

**PERAN PENGAWAS MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA KEPALA MADRASAH MELALUI SUPERVISI MANAJERIAL  
MADRASAH DI YAYASAN DAHLAN AL-MAYMUNAH DAN  
PONDOK PESANTREN DARUL ARQAM MUHAMMADIYAH GARUT**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Disusun oleh:

**SITI MAR'ATUS SAKINAH**

NIM. 18104090010

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2023**

**PERAN PENGAWAS MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA KEPALA MADRASAH MELALUI SUPERVISI MANAJERIAL  
MADRASAH DI YAYASAN DAHLAN AL-MAYMUNAH DAN  
PONDOK PESANTREN DARUL ARQAM MUHAMMADIYAH GARUT**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun oleh:

**SITI MAR'ATUS SAKINAH**

NIM. 18104090010

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2023**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Mar'atus Sakinah  
NIM : 18104090010  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul “Peran Pengawas dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah melalui Supervisi Manajerial Madrasah di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut” adalah asli hasil penelitian peneliti sendiri dan buka plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 17 Januari 2023

Yang Menyatakan



Siti Mar'atus Sakinah

NIM. 18104090010

## **SURAT PERNYATAAN BERJILBAB**

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Siti Mar'atus Sakinah  
NIM : 18104090010  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan ini, bahwa sesungguhnya saya sudah tidak menuntut kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (atas pemakaian jilbab dalam Ijazah Strata Satu). Seandainya suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak ijazah tersebut dikarenakan penggunaan jilbab.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan penuh kesadaran atas ridho Allah SWT.

Yogyakarta, 17 Januari 2023

Yang Menyatakan



Siti Mar'atus Sakinah

NIM.18104090010

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
di Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum Wr.Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Siti Mar'atus Sakinah  
NIM : 18104090010  
Judul Skripsi : **PERAN PENGAWAS MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KEPALA  
MADRASAH MELALUI SUPERVISI  
MANAJERIAL MADRASAH DI YAYASAN  
DAHLAN AL-MAYMUNAH DAN PONDOK  
PESANTREN DARUL ARQAM  
MUHAMMADIYAH GARUT**

Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan.

Dengan ini kami berharap agar Skripsi Saudara tersebut diatas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr.Wb.*

Yogyakarta, 17 Januari 2023

Dosen Pembimbing Skripsi



Dr. Rohmatun Lukluk Isnaini, M.Pd.I

NIP.198811072015032004

# SURAT PENGESAHAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-439/Un.02/DT/PP.00.9/02/2023

Tugas Akhir dengan judul : PERAN PENGAWAS MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA KEPALA MADRASAH MELALUI SUPERVISI MANAJERIAL MADRASAH DI YAYASAN DAHLAN AL-MAYMUNAH DAN PONDOK PESANTREN DARUL ARQAM MUHAMMADIYAH GARUT

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : SITI MAR'ATUS SAKINAH  
Nomor Induk Mahasiswa : 18104090010  
Telah diujikan pada : Kamis, 02 Februari 2023  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. Rohmatun Lukluk Isnaini, S.Pd.I., M.Pd.I.  
SIGNED

Valid ID: 63f719ab8d476



Penguji I

Muhammad Qowim, S.Ag., M.Ag.  
SIGNED

Valid ID: 63f82c25bc31b



Penguji II

Muhamad Iskhak, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 63f71d38916c7



Yogyakarta, 02 Februari 2023  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 63f82cb830060

## MOTTO

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

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat).

Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”

(Q.S Al-Hasyr: 18)<sup>1</sup>



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> “Al-qur’an Surat Al-Hasyr ayat 18,” n.d., <https://quran.kemenag.go.id/surah/59>.

## **PERSEMBAHAN**

Dengan penuh rasa syukur dan terima kasih

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

Almamater Tercinta

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

*Alhamdulillah*, segala puji bagi Allah SWT senantiasa penulis panjatkan sebagai ungkapan rasa syukur atas segala nikmat, rahmat dan juga karunia-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd). Skripsi ini merupakan sebuah karya yang mudah-mudahan dapat memberikan manfaat bagi diri penulis khususnya dan bagi pembaca skripsi ini umumnya. Shalawat serta salam semoga tetap Allah curah limpahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW yang telah menjadi suri tauladan bagi umat manusia.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penelitian hingga penulisan skripsi ini terdapat kesulitan dan tantangan yang harus dihadapi, namun berkat ridho dari Allah SWT, dukungan, bimbingan, saran dan do'a dari berbagai pihak, maka segala kesulitan dan tantangan tersebut dapat teratasi. Oleh karena itu, melalui tulisan ini penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang turut membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini. Rasa hormat dan terima kasih penulis haturkan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Phil. Al Makin, S.Ag., M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga yang telah memberikan motivasi selama penulis menjadi mahasiswa di universitas.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah membantu

memberikan ilmu pengetahuan selama penulis mengikuti perkuliahan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga.

3. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.S.I selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan motivasi, dukungan dan ilmu pengetahuan kepada penulis.
4. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan motivasi, dukungan dan ilmu pengetahuan kepada penulis.
5. Bapak Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd. selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah memberikan bimbingan, motivasi, dukungan dan ilmu pengetahuan yang berharga kepada penulis.
6. Ibu Dr. Rohmatun Lukluk Isnaini, M.Pd.I selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu, memberikan bimbingan, arahan, motivasi, saran dan juga nasehat yang sangat berharga dengan penuh kesabaran dan keikhlasan.
7. Segenap Dosen dan Tenaga Kependidikan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan yang telah membantu dan memberikan ilmu pengetahuan selama penulis menjadi mahasiswa di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.
8. Pengawas Madrasah di lingkungan POKJAWAS Madrasah Kementerian Agama Kabupaten Garut yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dan bersedia meluangkan waktu serta membantu penulis dalam melakukan pengumpulan data penelitian.

9. Ketua Yayasan, Ketua Lembaga Pondok Pesantren dan para Kepala Madrasah yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dan bersedia meluangkan waktu serta membantu penulis dalam melakukan pengumpulan data penelitian.
10. Teristimewa, Almarhum bapak Moch. Yusuf Sukanda dan ibu Wina Herwina selaku orang tua yang senantiasa berjuang, mencurahkan kasih sayang, dukungan, nasehat, dan do'a yang menjadi penyemangat bagi penulis dalam menjalani kehidupan.
11. Ibu Asnie Ulfah selaku orang tua yang senantiasa berjuang, mencurahkan kasih sayang, dukungan, nasehat, dan do'a yang menjadi penyemangat bagi penulis dalam menjalani kehidupan.
12. Mochammad Asyroful selaku kakak tersayang yang senantiasa memberikan dukungan, do'a dan semangat bagi penulis dalam masa perkuliahan.
13. Terkhusus Widya Hasanah, Billqisty, Erlinda, Ghinna Ayu, Jusniati Sari, Melati Rahmayuli, Sassa Nur Avindasari, Azizah Fathur Rohiem, Tijanun Baroroh dan Wildani Ridlo yang telah menjadi tempat berbagi suka dan duka selama penelitian ini.
14. Teman-teman seperjuangan penulis di jurusan MPI angkatan 2018 UIN Sunan Kalijaga yang telah menemani penulis berproses dalam perkuliahan dan memberikan dukungan serta bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
15. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu per satu, yang telah memberikan bantuan dan dukungan serta do'a dalam proses penyusunan skripsi ini.

Semoga Allah SWT membalas kebaikan-kebaikan semua pihak dengan pahala dan keberkahan dalam hidup, *aamiin*.

Yogyakarta, 16 Januari 2023

Yang Menyatakan



Siti Mar'atus Sakinah  
NIM.18104090010



## DAFTAR ISI

|  |       |
|--|-------|
| HALAMAN JUDUL .....                    | i     |
| SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....        | ii    |
| SURAT PERNYATAAN BERJILBAB .....       | iii   |
| SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....        | iv    |
| SURAT PENGESAHAN SKRIPSI .....         | v     |
| MOTTO .....                            | vi    |
| PERSEMBAHAN .....                      | vii   |
| KATA PENGANTAR.....                    | viii  |
| DAFTAR ISI.....                        | xii   |
| DAFTAR TABEL.....                      | xiv   |
| DAFTAR GAMBAR .....                    | xv    |
| DAFTAR BAGAN.....                      | xvi   |
| DAFTAR LAMPIRAN.....                   | xvii  |
| ABSTRAK.....                           | xviii |
| ABSTRACT.....                          | xx    |
| BAB I PENDAHULUAN .....                | 1     |
| A. LATAR BELAKANG.....                 | 1     |
| B. RUMUSAN MASALAH .....               | 9     |
| C. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN ..... | 9     |
| 1. Tujuan Penelitian .....             | 9     |
| 2. Manfaat Penelitian .....            | 10    |
| D. KAJIAN PENELITIAN YANG RELEVAN..... | 11    |
| E. KERANGKA TEORI.....                 | 25    |
| F. METODE PENELITIAN .....             | 40    |
| 1. Jenis Penelitian .....              | 40    |
| 2. Tempat dan Waktu Penelitian .....   | 42    |
| 3. Subjek Penelitian .....             | 42    |
| 4. Teknik Pengumpulan Data.....        | 43    |
| 5. Teknik Analisis Data.....           | 50    |
| 6. Teknik Keabsahan Data.....          | 52    |

|   |     |
|---|-----|
| G. SISTEMATIKA PEMBAHASAN.....  | 53  |
| BAB II GAMBARAN UMUM.....   | 56  |
| A. Madrasah Ibtidaiyah Al-Khoiriyyah I.....   | 56  |
| B. Madrasah Ibtidaiyah Al-Khoiriyyah IV.....  | 60  |
| C. Madrasah Tsanawiyah Darul Arqam Putra.....   | 64  |
| D. Madrasah Tsanawiyah Darul Arqam Putri.....   | 69  |
| E. Madrasah Aliyah Darul Arqam Putra.....   | 74  |
| F. Madrasah Aliyah Darul Arqam Putri.....   | 79  |
| G. Profil Pengawas Madrasah.....  | 87  |
| BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....  | 89  |
| A. Hasil Penelitian.....  | 89  |
| 1. Peran Pengawas dalam meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah melalui Supervisi Manajerial Madrasah di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut..... | 89  |
| 2. Kinerja Kepala Madrasah di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.....   | 120 |
| B. Pembahasan.....  | 167 |
| BAB IV PENUTUP.....   | 187 |
| A. Kesimpulan.....  | 187 |
| B. Saran.....   | 188 |
| C. Penutup.....   | 189 |
| DAFTAR PUSTAKA.....   | 190 |
| LAMPIRAN.....   | 195 |

## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 1. Penelitian yang Relevan .....  | 20 |
| Tabel 2. Daftar Subjek Penelitian ..... | 43 |
| Tabel 3. Rangkuman Observasi .....      | 45 |



## DAFTAR GAMBAR

|          |  |    |
|----------|--|----|
| Gambar 1 | : Tugas Pokok Pengawas Sekolah/Madrasah .....    | 22 |
| Gambar 2 | : Struktur Organisasi MI Al-Khoiriyyah I .....   | 50 |
| Gambar 3 | : Struktur Organisasi MA Darul Arqam Putra ..... | 69 |





## DAFTAR BAGAN

|         |   |    |
|---------|---|----|
| Bagan 1 | : Struktur Organisasi MTs Darul Arqam Putra ..... | 58 |
| Bagan 2 | : Struktur Organisasi MTs Darul Arqam Putri ..... | 63 |
| Bagan 3 | : Struktur Organisasi MA Darul Arqam Putri .....  | 76 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|                |   |
|----------------|---|
| Lampiran I     | : Instrumen Penelitian                                |
| Lampiran II    | : Transkrip Wawancara                                 |
| Lampiran III   | : Data Dokumentasi                                    |
| Lampiran IV    | : Instrumen Supervisi Manajerial                      |
| Lampiran V     | : Foto Dokumentasi                                    |
| Lampiran VI    | : Surat Penunjukan Dosen Pembimbing                   |
| Lampiran VII   | : Surat Bukti Seminar Proposal                        |
| Lampiran VIII  | : Surat Permohonan Izin Penelitian                    |
| Lampiran IX    | : Kartu Bimbingan Skripsi                             |
| Lampiran X     | : Sertifikat Pengenalan Budaya Akademik Kampus (PBAK) |
| Lampiran XI    | : Sertifikat Sosialisasi Pembelajaran (SOSPEM)        |
| Lampiran XII   | : Sertifikat User Education                           |
| Lampiran XIII  | : Sertifikat PKTQ                                     |
| Lampiran XIV   | : Sertifikat TOEFL                                    |
| Lampiran XV    | : Sertifikat IKLA                                     |
| Lampiran XVI   | : Sertifikat PLP-KKN                                  |
| Lampiran XVII  | : Surat Keterangan Cek Plagiasi                       |
| Lampiran XVIII | : <i>Curriculum Vitae</i>                             |

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## ABSTRAK

**Siti Mar'atus Sakinah**, *Peran Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah melalui Supervisi Manajerial Madrasah di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut*, Yogyakarta: Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2023.

Pengawas madrasah merupakan salah satu pihak yang memiliki wewenang untuk mengawasi, membina dan memberi saran kepada kepala madrasah dalam hal pelaksanaan pengelolaan madrasah. Hal ini tentu bertujuan agar pengelolaan madrasah dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Keadaan kepala madrasah yang saat pengangkatannya belum mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan calon kepala madrasah menjadikan mereka dinilai masih kurang dalam memahami tugas dan kompetensinya secara maksimal. Hal ini menjadi sesuatu yang perlu diperhatikan mengingat kepala madrasah memiliki peran penting untuk menjadi nahkoda bagi madrasah yang dipimpinnya agar visi, misi, dan tujuan madrasah dapat tercapai dengan optimal. Maka dari itu, supervisi manajerial yang merupakan salah satu peran dan tugas pokok pengawas madrasah perlu dilaksanakan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja kepala madrasah.

Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui peran pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial madrasah di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut dan untuk mengetahui kinerja kepala madrasah di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Informan dalam penelitian ialah Kepala MI Al-Khoiriyyah I, Kepala MI Al-Khoiriyyah IV, Kepala MTs Darul Arqam Putra, Kepala MTs Darul Arqam Putri, Kepala MA Darul Arqam Putra, Kepala MA Darul Arqam Putri dan 3 pengawas madrasah yang bertugas membina dan mengawasi madrasah yang menjadi setting penelitian. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Peneliti menggunakan metode triangulasi sumber dan triangulasi teknik dalam mencapai keabsahan data.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Pengawas madrasah telah melakukan perannya dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah, mulai dari menyusun, melaksanakan, mengevaluasi dan melaksanakan tindak lanjut, serta melakukan pelaporan program-program supervisi manajerial di madrasah dengan memperhatikan berbagai prosedur, menyesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan madrasah, serta menerapkan prinsip-prinsip supervisi manajerial. Program-program tersebut di antaranya ialah pembinaan kepala madrasah, penilaian kinerja kepala madrasah dan pembimbingan serta pelatihan profesionalisme kepala madrasah di Kelompok Kerja Madrasah (KKM). Faktor pendukung pelaksanaan peran pengawas ialah sikap kepala madrasah dan dukungan dari yayasan atau

lembaga pondok pesantren. Sikap kepala madrasah berupa adanya semangat belajar dan keaktifan kepala madrasah dalam mengikuti kegiatan di KKM sebagai upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerjanya dan dukungan dari yayasan dan lembaga pondok pesantren berupa pemberian izin untuk pelaksanaan program pengawasan, biaya, ataupun akomodasi lainnya. Sedangkan faktor penghambatnya ialah letak geografis madrasah yang berjauhan, jumlah madrasah binaan yang melebihi jumlah ideal dan kurangnya respon dari yayasan atau lembaga pondok pesantren, 2) Kinerja kepala madrasah di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah diwujudkan dalam pemenuhan 3 tugas kepala madrasah, yaitu tugas manajerial, tugas supervisi dan tugas kewirausahaan. Kinerja masing-masing kepala madrasah disimpulkan termasuk dalam kategori baik yang dilihat berdasarkan keterlaksanaan tiga tugas kepala madrasah. Dari penelitian ini, direkomendasikan adanya rekrutmen pengawas madrasah yang sesuai dengan kondisi geografis madrasah agar pelaksanaan peran pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial dapat terlaksana dengan maksimal.

**Kata Kunci: Madrasah, Peran pengawas madrasah, Supervisi manajerial, Kinerja kepala madrasah.**



## ABSTRACT

Siti Mar'atus Sakinah, *The Role of Madrasa Supervisors in Improving The Performance of The Head of the Madrasah through Managerial Supervision of Madrasa at Dahlan Al-Maymunah Foundation and Darul Arqam Muhammadiyah Garut Boarding School*, Yogyakarta: Islamic Education Management Study Program Faculty of Tarbiyah and Teacher Training UIN Sunan Kalijaga, 2023.

The Madrasa Supervisor is one of the parties who has the authority to supervise, guide and provide advice to the head of the Madrasa in terms of implementing Madrasa management. This is certainly intended so that the management of madrasahs can be carried out effectively and efficiently. The condition of madrasah heads who at the time of their appointment had not participated in education and training activities for prospective madrasah heads made them considered to be lacking in understanding their duties and competencies to the fullest. This is something that needs to be considered considering that the head of the madrasa has an important role to be the captain for the madrasa he leads so that the vision, mission and objectives of the madrasa can be achieved optimally. Therefore, managerial supervision which is one of the main roles and tasks of the madrasa supervisor needs to be carried out as an effort to improve the performance of the madrasa head.

The purpose of this study was to determine the role of supervisors in improving the performance of madrasa heads through managerial supervision of madrasahs at the Dahlan Al-Maymunah Foundation and Darul Arqam Muhammadiyah Garut Islamic Boarding School and to determine the performance of madrasa heads at the Dahlan Al-Maymunah Foundation and Darul Arqam Muhammadiyah Garut Islamic Boarding School.

This research is qualitative research with a phenomenological approach. Informants in the study were the head of MI Al-Khoiriyyah I, the head of MI Al-Khoiriyyah IV, The Head of MTs Darul Arqam Putra, The Head of MTs Darul Arqam Putri, The Head of MA Darul Arqam Putra, The head of MA Darul Arqam Putri and 3 Madrasah supervisors in charge of fostering and supervising the madrasah that became the research setting. Data collection in this study uses techniques: observation, interviews, and documentation studies. The data that has been obtained is then analyzed through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion. The researcher used triangulation of source and triangulation of technique in achieving the validity of the data.

The results of this study indicate that 1) Madrasah supervisors have carried out their role in improving the performance of madrasah principals, starting from compiling, implementing, evaluating, and conducting follow-up, as well as reporting managerial supervision programs in madrasah by paying attention to various procedures, adjusting to the circumstances and needs of madrasah, and applying the principles of managerial supervision. These programs include coaching madrasah principals, assessing the performance of madrasah principals, and mentoring and training the professionalism of madrasah principals in the Madrasah Working Group (KKM). Supporting factors for the implementation of

the supervisor's role are the response of the madrasah principal and support from the foundation or boarding school institution. The response of the madrasah head is in the form of the enthusiasm for learning and the activeness of the madrasah head in participating in activities in the KKM as an effort by the madrasah head to improve their performance and support from the foundation and boarding school institutions in the form of providing permission for the implementation of supervision programs, costs, or other accommodations. While the inhibiting factors are the geographical location of madrasahs that are far apart, the number of assisted madrasahs that exceed the ideal number, and the lack of response from foundations or boarding school institutions, 2) The performance of madrasah principals in Dahlan Al-Maymunah Foundation and Darul Arqam Muhammadiyah Islamic Boarding School is realized in the fulfillment of 3 madrasah principal duties: managerial duties, supervision duties, and entrepreneurial duties. The performance of each madrasah head is concluded to be in the good category as seen based on the implementation of the three tasks of the madrasah head. From this research, it is recommended to recruit madrasah supervisors who are following the geographical conditions of the madrasa so that the implementation of the supervisor's role in improving the performance of the madrasah head through managerial supervision can be carried out optimally.

**Keywords: Madrasah, Role of madrasah supervisor, Manajerial supervision, Performance of the madrasah head**



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. LATAR BELAKANG**

Pengawas madrasah merupakan tenaga kependidikan yang memiliki peran yang cukup penting dalam proses pendidikan di madrasah. Pengawas menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam upaya meningkatkan kualitas sebuah madrasah.<sup>2</sup> Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang tentang peran pengawas dalam meningkatkan dan mengembangkan kualitas pendidikan di Madrasah Aliyah pada tahun 2019, peran pengawas dalam meningkatkan kualitas pendidikan pada Madrasah Aliyah termasuk dalam kategori baik dengan perolehan nilai rata-rata 89,9 pada skala 100.<sup>3</sup> Hal tersebut menunjukkan besarnya peran pengawas terhadap proses pendidikan di madrasah.

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2012, pengawas madrasah memiliki wewenang untuk membina, membimbing dan memantau kinerja kepala madrasah, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah.<sup>4</sup> Maka jika dilihat dari wewenang pengawas madrasah tersebut, tugas seorang pengawas madrasah dalam melakukan

---

<sup>2</sup> Sarbini, Muhammad Kristiawan, dan Dessy Wardiah, "Supervisor's Performance for the Quality of Education," *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)* 20, no. 1 (2020): 255–62.

<sup>3</sup> Muawanah Siti dan A.M. Wibowo, *Peran Pengawas dalam Meningkatkan dan Mengembangkan Kualitas Pendidikan pada Madrasah Aliyah di Jawa Timur, Bali, dan Daerah Istimewa Yogyakarta* (Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang, 2019).

<sup>4</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, "Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Agama Islam pada Sekolah" (2012).

pengawasan akan berkaitan langsung dengan unsur-unsur yang ada di madrasah, salah satunya ialah kepala madrasah.

Sebagai seorang pemimpin, tidak semua kepala madrasah dapat memahami tanggung jawab dan menguasai tugas serta fungsi yang diembannya secara langsung. Salah satu penyebabnya adalah masih ada kepala madrasah yang tidak mengikuti pendidikan dan pelatihan bagi calon kepala madrasah. Penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah yang menjadi binaan seorang pengawas sebagian besar memahami tugas, tanggung jawab dan kompetensi kepala madrasah secara otodidak ketika mereka sedang menjalankan masa jabatannya.<sup>5</sup>

Hasil penelitian lain menyebutkan bahwa terdapat beberapa kepala sekolah tingkat SMP yang tidak memiliki sertifikat kepala sekolah.<sup>6</sup> Artinya, kepala sekolah tersebut belum mengikuti pelatihan untuk calon kepala sekolah yang diselenggarakan oleh lembaga yang telah ditentukan. Hal ini tentu menjadi keadaan yang cukup memprihatinkan karena kepala madrasah tidak memiliki bekal ilmu yang cukup untuk menjadi nahkoda dalam menjalankan roda kepemimpinan di madrasah.

Selain itu, penelitian menyebutkan bahwa masih ada kepala madrasah, khususnya madrasah swasta, yang diangkat oleh ketua yayasan dengan keadaan belum memenuhi standar kualifikasi yang telah ditentukan dalam Permendiknas

---

<sup>5</sup> Musbahaeri, "Peningkatan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah melalui Pembinaan oleh Pengawas Madrasah" 16, no. 12 (2017): 428–46.

<sup>6</sup> Fauziah, Jimmi Copriady, dan Sudirman, "Implementasi Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah Di Kabupaten Siak," *Jurnal Manajemen Pendidikan Penelitian Kualitatif* 5, no. 1 (2021): 30, <https://doi.org/10.31258/jmppk.5.1.p.30-37>.



No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah. Masih ditemukan kepala madrasah yang diangkat oleh ketua yayasan karena faktor kedekatan personal antara ketua yayasan dan calon kepala madrasah.<sup>7</sup> Hasil penelitian yang lain juga menemukan bahwa sebelum dilakukan supervisi manajerial oleh pengawas, nilai kinerja manajerial kepala madrasah masih berada pada kriteria kurang. Hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah belum menguasai kompetensi yang harus dimilikinya ketika mereka diangkat sebagai kepala madrasah.<sup>8</sup>

Fakta di lapangan berdasarkan studi pendahuluan yang telah dilaksanakan oleh peneliti, keadaan yang sama juga ditemukan pada beberapa kepala madrasah swasta di Kabupaten Garut, salah satunya ialah kepala madrasah yang menjadi binaan bapak Aceng M Paoji, M.Pd selaku pengawas madrasah tingkat Aliyah. Menurutnya, kepala madrasah yang dibinanya masih ada yang kurang menguasai tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Hal ini dikarenakan kepala madrasah tersebut merupakan kepala dari madrasah swasta yang diangkat oleh yayasan ataupun organisasi masyarakat. Seluruhnya saat diangkat menjadi kepala madrasah belum mengikuti pendidikan dan latihan sebagai calon kepala madrasah yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama.<sup>9</sup> Para kepala madrasah mengikuti pendidikan dan latihan setelah dilantik secara resmi sebagai kepala madrasah. Hal ini tentu menjadi hambatan bagi kepala madrasah dalam

---

<sup>7</sup> Wahyu Hidayat, "Strategi Pelaksanaan Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Tsanawiyah," no. 20 (2019): 62–76.

<sup>8</sup> Kabul Winarto, "Upaya Meningkatkan Kinerja Manajerial Kepala Sekolah Melalui Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Pada SMP Binaan di Kabupaten Blitar Semester 2 Tahun Pelajaran 2020/2021," *Konstruktivisme : Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 13, no. 1 (2022): 5–24.

<sup>9</sup> Hasil Wawancara dengan Pak Aceng M Paoji, Studi Pendahuluan pada tanggal 25 Maret 2022.

mengelola madrasah yang dipimpinnya karena kepala madrasah belum memiliki bekal ilmu yang cukup untuk mengelola madrasah.<sup>10</sup>

Kenyataan tersebut tentunya merupakan keadaan yang perlu untuk diperhatikan. Mengingat kepala madrasah memiliki peran dan fungsi kepemimpinan yang penting pada lembaga yang dipimpinnya. Kepala Madrasah berperan sebagai tokoh kunci dalam mendorong kemajuan dan perkembangan madrasah.<sup>11</sup> Kepala madrasah memiliki peran yang sangat berpengaruh dalam menggerakkan dan menyelaraskan setiap sumber daya yang dimiliki oleh lembaga yang dipimpinnya. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor pendorong agar madrasah dapat mewujudkan visi, misi serta tujuan lembaga melalui berbagai program yang telah direncanakan dengan baik.<sup>12</sup>

Selain peran penting kepala madrasah tersebut, berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 58 tahun 2017, seseorang yang diangkat menjadi kepala madrasah harus memiliki 5 kompetensi, diantaranya ialah, (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi, dan (5) kompetensi sosial.<sup>13</sup> Seluruh kompetensi tersebut merupakan satu-kesatuan kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala

---

<sup>8</sup> Hasil Wawancara dengan Pak Aceng M Paoji, Studi Pendahuluan, pada tanggal 25 Maret 2022

<sup>11</sup> Syaqui Malik et al., "Analysis of the effective leadership style of madrasa heads in the 21st century," *MUDARRISA: Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 13, no. 1 (2021): 1–19, <https://doi.org/10.18326/mdr.v13i1.1-19>.

<sup>12</sup> Astuti Istikaroh, "Qualification and Competencies of Headmaster as A Supervisor According to Regulation of The Minister of National Education Number 2013 of 2007 to Face Industry 4.0" 3 (2019): 348–60, <https://doi.org/10.24090/icms.2019.2481>.

<sup>13</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, "Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah" (2017).

madrasah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin madrasah yang bertanggung jawab pada kualitas pendidikan.

Berdasarkan keadaan tersebut, maka diperlukan adanya pembinaan bagi kepala madrasah agar mereka dapat memiliki kinerja yang baik dan juga dapat memenuhi kompetensi yang sudah ditentukan dalam undang-undang. Dalam hal ini, peran pengawas madrasah sangat dibutuhkan untuk ikut serta dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah, salah satunya ialah dengan memberikan pembinaan bagi kepala madrasah dalam pelaksanaan tugasnya.<sup>14</sup> Hal ini sesuai dengan wewenang pengawas madrasah yaitu memberikan masukan, saran dan bimbingan dalam penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi program pendidikan dan/atau pembelajaran kepada Kepala Madrasah, Kepala Kantor wilayah Kementerian Agama Kabupaten/Kota atau Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi.<sup>15</sup>

Dalam melaksanakan jabatannya, salah satu peran dan tugas pokok pengawas madrasah ialah melakukan supervisi manajerial.<sup>16</sup> Dasar dari supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas madrasah ialah berkaitan dengan kegiatan peninjauan, pembinaan dan pengawasan dalam pengelolaan dan pelaksanaan kegiatan di sekolah/madrasah secara efektif dan efisien.<sup>17</sup> Kegiatan ini merupakan satu hal yang perlu dilakukan sebagai bentuk peran pengawas

---

<sup>14</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Agama Islam pada Sekolah.

<sup>15</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Agama Islam pada Sekolah.

<sup>16</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, "Pedoman Pelaksanaan Pemenuhan Beban Kerja Pengawas Madrasah" (2014).

<sup>17</sup> Muwahid Sulhan, *Supervisi Pendidikan*, ed. oleh Agus Purwodido, 1 ed. (Surabaya: Acima Publishing, 2012).

dalam kinerja kepala madrasah yang dilakukan, baik pada madrasah negeri maupun madrasah swasta.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya peningkatan dalam kemampuan kinerja manajerial para kepala madrasah setelah dilakukan supervisi manajerial.<sup>18</sup> Penelitian lain juga menunjukkan bahwa adanya peningkatan kinerja kepala madrasah setelah dilakukan pembinaan oleh pengawas madrasah.<sup>19</sup> Kenyataan tersebut menunjukkan bahwa supervisi manajerial merupakan sebuah peran penting yang dilakukan pengawas madrasah terhadap kinerja kepala madrasah khususnya, dan untuk meningkatkan kualitas madrasah pada umumnya.

Berdasarkan data statistik, jumlah madrasah swasta tiap tingkatan di Kabupaten Garut pada tahun 2022 ialah sebanyak 327 Madrasah Ibtidaiyah, 310 Madrasah Tsanawiyah, dan 95 Madrasah Aliyah.<sup>20</sup> Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut merupakan lembaga yang diselenggarakan oleh masyarakat dan berkecimpung dalam dunia pendidikan di Kabupaten Garut melalui penyelenggaraan madrasah. Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah merupakan dua lembaga yang sudah berdiri cukup lama dan terkenal melalui madrasah-madrasah yang berada dibawah naungannya.

---

<sup>18</sup> Winarto, "Upaya Meningkatkan Kinerja Manajerial Kepala Sekolah Melalui Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Pada SMP Binaan di Kabupaten Blitar Semester 2 Tahun Pelajaran 2020/2021, *Konstruktivisme : Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 13, no. 1 (2022): 5–24."

<sup>19</sup> Adi Hermawan, "Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah dalam Melaksanakan Supervisi Kelas Melalui Supervisi Manajerial Pengawas pada Madrasah Binaan MIS Kecamatan Pengapus Kabupaten Semarang," *Jurnal Inovasi Riset Akademik* 1 (2021).

<sup>20</sup> Badan Pusat Statistik Kabupaten Garut, "Kabupaten Garut dalam Angka : Garut Regency in Figures," 2022.

Yayasan Dahlan Al-Maymunah mulai mendirikan madrasah pertamanya tahun 1928 yakni Madrasah Ibtidaiyah Al-Khoiriyyah I. Seiring berjalannya waktu, karena tingginya antusiasme orang tua untuk mendaftarkan putra-putrinya ke MI Al-Khoiriyyah I, yayasan mendirikan MI Al-Khoiriyyah II, MI Al-Khoiriyyah III dan MI Al-Khoiriyyah IV.<sup>21</sup> Yayasan Dahlan Al-Maymunah memiliki program unggulan dengan menerapkan Kurikulum Al-Khoiriyyah yang menguatkan pendidikan agama bagi para peserta didik di madrasah-madrasah.<sup>22</sup> Hal tersebut menjadi salah satu sebab madrasah-madrasah yang ada di Yayasan Dahlan Al-Maymunah diminati oleh para orang tua untuk menyekolahkan putra-putrinya di madrasah. Selain itu, madrasah-madrasah kerap kali memperoleh berbagai gelar kejuaraan dalam perlombaan.<sup>23</sup>

Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah juga mulai mendirikan madrasah pertamanya tahun 1978 yakni Madrasah Tsanawiyah Darul Arqam Putra. Seiring berjalannya waktu, Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah mulai mendirikan MTs Darul Arqam Putri. Lalu kemudian berkembang ke jenjang Madrasah Aliyah. Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah menerapkan berbagai program unggulan seperti kurikulum yang seimbang antara mata pelajaran umum dan mata pelajaran agama, program Tahfidz, program Pengembangan Bahasa yang diterapkan di seluruh tingkatan madrasah. Hal tersebut menjadi salah satu sebab madrasah-madrasah yang ada

---

<sup>21</sup> “Hasil wawancara dengan Pak U.Jejen selaku Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Khoiriyyah I, Tanggal 10 November 2022,” n.d.

<sup>22</sup> Buku I : Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah Al-Khoiriyyah I Tahun Pelajaran 2022/2023, 2022.

<sup>23</sup> “Buku Data Prestasi Siswa MI Al-Khoiriyyah diakses pada 10 November 2022,” n.d.

di bawah naungan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah diminati oleh para orang tua untuk menyekolahkan putra-putrinya di madrasah. Selain itu, sepanjang tahun 2022 madrasah-madrasah telah memperoleh lebih dari 50 gelar kejuaraan dalam berbagai ajang perlombaan.<sup>24</sup>

Pada studi pendahuluan yang dilakukan peneliti ditemukan bahwa pada masing-masing madrasah dilaksanakan program supervisi manajerial oleh pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah. Keadaan para kepala madrasah yang pada saat pengangkatan jabatannya belum mengikuti pendidikan dan pelatihan bagi calon kepala madrasah menjadikan mereka membutuhkan adanya peran pengawas madrasah melalui supervisi manajerial.<sup>25</sup>

Berangkat dari uraian diatas, peneliti tertarik untuk mendalami bagaimana peran pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial madrasah di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut dan bagaimana kinerja kepala madrasah di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut. Selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat memberikan gambaran bagaimana peran pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial madrasah di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.

---

<sup>24</sup> “Hasil Observasi penelusuran Website Pondok Pesantren Darul Arqam,” diakses 3 Februari 2023, <https://darularqamgarut.sch.id/prestasi-santri-tahun-pelajaran-2022-2023/>.

<sup>25</sup> Hasil Wawancara dengan Pak Aceng M Paoji, Studi Pendahuluan, pada tanggal 25 Maret 2022

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, maka peneliti merumuskan beberapa rumusan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana peran pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial madrasah di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut?
2. Bagaimana kinerja kepala madrasah di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut?

## **C. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, maka peneliti melakukan penelitian ini dapat mencapai tujuan dan manfaat penelitian sebagai berikut.

### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, tujuan dari penelitian ini ialah:

- a. Mengetahui peran pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial madrasah di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.
- b. Mengetahui kinerja kepala madrasah di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.

## 2. Manfaat Penelitian

Setelah penelitian ini selesai dilaksanakan, maka diharapkan ada manfaat yang dapat dihasilkan, baik yang bersifat teoritis maupun praktis sebagai langkah tindak lanjut.

### a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dan sumbangan pemikiran sehingga dapat memperluas khazanah pengetahuan dalam pendidikan, khususnya dalam ranah peran pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian serupa.

### b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis, antara lain:

#### 1) Bagi penulis

Penelitian ini sebagai sarana untuk menambah wawasan dan pemahaman tentang peran pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial.

#### 2) Bagi pengawas madrasah

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengawas madrasah agar dapat menjadi bahan pertimbangan dalam



menyusun program supervisi manajerial kepada kepala madrasah.

3) Bagi Pembaca

Sebagai sarana untuk memperluas pengetahuan dan wawasan tentang peran pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial.

#### **D. KAJIAN PENELITIAN YANG RELEVAN**

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan tema penelitian yang diangkat dalam penelitian ini. Telaah pustaka ini akan mengidentifikasi bahwa penelitian terdahulu tersebut berbeda dengan fokus penelitian yang akan dikaji. Pada tema pengawas madrasah, kinerja kepala madrasah dan supervisi manajerial, ditemukan beberapa penelitian terdahulu, di antaranya:

*Pertama*, penelitian yang dilakukan oleh Musbahaeri yang berjudul “Peningkatan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah melalui Pembinaan oleh Pengawas Madrasah”. Penelitian ini membahas tentang pengawas madrasah yang diharapkan mampu berperan dalam meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah. Kompetensi manajerial kepala madrasah meliputi tugas kepala madrasah sebagai perencana, pengembang madrasah, pemimpin SDM, pemimpin pembelajaran madrasah yang efektif, inovator budaya dan iklim madrasah, pengelola sarana dan prasarana, pengelola SDM, dan pengelola Humas. Untuk meningkatkan kompetensi manajerial kepala madrasah tersebut,

pengawas madrasah melakukan pembinaan dengan metode *monitoring* dan evaluasi, refleksi dan FGD, Delphi, dan *workshop*.<sup>26</sup>

Persamaan penelitian Musbahaeri ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti ialah kedua penelitian membahas tentang upaya pengawas madrasah dalam rangka monitoring dan meningkatkan kinerja kepala madrasah. Namun fokus dalam penelitian yang dilakukan peneliti ini ialah terhadap kinerja kepala madrasah secara keseluruhan berdasarkan 3 tugas kepala madrasah yakni manajerial, supervisi dan kewirausahaan, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan Musbahaeri, fokus penelitian ialah terhadap kompetensi supervisi manajerial kepala madrasah.

**Kedua**, penelitian yang dilakukan oleh Jamroh Latief dan Nur Afifah yang mengangkat tema tentang “Kepala Madrasah sebagai Supervisor Akademik untuk meningkatkan Kinerja Guru MTs Donomulyo Kulonprogo”. Dalam melakukan penelitiannya, Jamroh dan Nur menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil temuan menyatakan bahwa pertama, konsep supervisi akademik yang dikembangkan di MTs Donomulyo Kulonprogo ialah asistensi. Konsep asistensi ini dilakukan oleh kepala madrasah MTs Donomulyo dan dibantu oleh beberapa guru asisten. Guru asisten ini merupakan guru-guru senior yang telah memenuhi beberapa persyaratan menjadi asisten dalam pelaksanaan supervisi ini. Kedua, bentuk-bentuk program supervisi akademik untuk meningkatkan kinerja guru ialah pembinaan dan penelitian melalui teknik individu dan

---

<sup>26</sup> Musbahaeri, “Peningkatan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah melalui Pembinaan oleh Pengawas Madrasah” 16, no. 12 (2017): 428–46.

kelompok. Ketiga, peran kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru meliputi, pengarahan dengan cara memberikan motivasi, memberikan semangat dan keteladanan serta pembimbingan dengan memberikan solusi, bantuan, pembinaan serta pelatihan.<sup>27</sup>

Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Jamroh dan Nur ialah kegiatan supervisi yang dilakukan untuk meningkatkan sebuah kinerja. Sedangkan perbedaan di antara keduanya ialah penelitian yang dilakukan peneliti membahas tentang supervisi manajerial oleh pengawas madrasah terhadap kepala madrasah, sedangkan penelitian Jamroh dan Nur membahas tentang supervisi akademik oleh kepala madrasah terhadap guru.

*Ketiga*, penelitian yang dilakukan oleh Abdul Hamid dengan judul “Peningkatan Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah melalui Pendidikan dan Latihan bagi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Wilayah Kepengawasan Samigaluh Kulonprogo”. Penelitian ini merupakan penelitian tindakan yang dilaksanakan terhadap lima madrasah di kecamatan Samigaluh yang berada dalam satu wilayah kepengawasan. Hasil penelitian didapatkan bahwa kebijakan peningkatan kemampuan manajerial kepala madrasah dikategorikan menjadi tiga, di antaranya ialah pendidikan dan pelatihan, Kelompok Kerja Kepala Madrasah (KKKM) dan diskusi. Dari ketiganya, yang sering dilaksanakan ialah pendidikan dan pelatihan. Dari penelitian dapat terlihat bahwa kebijakan pendidikan dan pelatihan bagi kepala madrasah merupakan sebuah alternatif

---

<sup>27</sup> Nur Afifah Masruroh dan Jamroh Latief, “Kepala Madrasah sebagai Supervisor Akademik untuk Meningkatkan Kinerja Guru MTs N Donomulyo Kulonprogo” 1 (2016): 275–96.

pengelolaan madrasah yang telah terbukti dapat meningkatkan kualitas madrasah. Peningkatan kemampuan manajerial kepala madrasah melalui kebijakan ini meliputi perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah, penerimaan materi oleh pengawas madrasah juga dinilai cukup tinggi dan memberikan dampak positif, baik bagi pengawas madrasah maupun kepala madrasah.<sup>28</sup>

Persamaan antara penelitian yang dilakukan Abdul Hamid dengan penelitian yang dilakukan peneliti ialah keduanya sama membahas tentang monitoring dan peningkatan kinerja atau kemampuan kepala madrasah. Perbedaan antara keduanya terletak pada fokus penelitian. Fokus dalam penelitian ini ialah terhadap kinerja kepala madrasah secara keseluruhan berdasarkan 3 tugas kepala madrasah yakni manajerial, supervisi dan kewirausahaan, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan Abdul Hamid, fokus penelitian ialah terhadap kemampuan manajerial kepala madrasah.

*Keempat*, penelitian yang dilaksanakan oleh Joni, Djailani dan Ibrahim yang berjudul “Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Menengah Atas Swasta di Kota Banda Aceh”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilakukan di Kantor Pengawas Sekolah Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota dan Sekolah Menengah Atas dan Swasta Kota Banda Aceh dengan subjek penelitian ialah pengawas sekolah yang telah ditugaskan sebagai Pengawas Manajerial,

---

<sup>28</sup> Abdul Hamid Tarwaca, “Peningkatan Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah melalui Pendidikan dan Latihan bagi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Wilayah Kepengawasan Samigaluh Kulonprogo” 3 (2018): 237–52.

Kepala Madrasah, Staf Tata Usaha, Staf Perpustakaan dan Staf Laboratorium yang bertugas di SMA Swasta.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa para pengawas sekolah melakukan supervisi manajerial berdasarkan program yang telah disusun sebelumnya secara bersama di bawah koordinasi Koordinator Pengawas dan dirumuskan berdasarkan hasil rapat kerja pengawas pada awal tahun. Program supervisi manajerial yang dilaksanakan oleh pengawas sekolah terdiri dari penilaian kinerja, pembinaan tenaga kependidikan dan pemantauan. Pelaksanaan supervisi dimulai dengan pra-supervisi melalui koordinasi dan sosialisasi untuk sekolah binaan masing-masing pengawas.

Selanjutnya adalah tahap supervisi yang diawali dengan penilaian kinerja kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan, serta kegiatan pemantauan dilaksanakan pada pelaksanaan delapan Satuan Nasional Pendidikan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa supervisi manajerial yang telah dilaksanakan mampu mendorong kegiatan fungsi pengelolaan administrasi sekolah. Namun dalam pelaksanaan supervisi manajerial terjadi beberapa hambatan yang berasal dari beberapa pihak, baik adanya kelemahan dari setiap pengawas madrasah maupun hambatan yang berasal dari tenaga kependidikan yang dijadikan sebagai sasaran supervisi manajerial.<sup>29</sup>

Perbedaan antara penelitian Joni, dkk dengan penelitian ini ialah terletak pada subjek penelitian dimana subjek penelitian dalam penelitian yang

---

<sup>29</sup> Joni, Djailani, dan Ibrahim, "Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Pada Sekolah Menengah Atas Swasta Di Kota Banda Aceh," *Administrasi Pendidikan* 4, no. 1 (2016): 148–57.

dilakukan oleh Joni, Djailani dan Ibrahim ini mencakup tenaga kependidikan di sekolah yakni Staf Tata Usaha, Staf Laboratorium dan Staf Perpustakaan. Sedangkan subjek dalam penelitian yang akan diajukan ialah hanya fokus pada pengawas madrasah dan kepala madrasah.

**Kelima**, penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Hidayat dengan judul “Strategi Pelaksanaan Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Tsanawiyah”. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan lokasi penelitian dilakukan di tiga MTs yang ada di Garut, di antaranya ialah MTs N 1 Garut, MTs Al-Musaddadiyyah dan MTs Persis Tarogong Garut. Hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan supervisi manajerial di ketiga sekolah tersebut diatas menggunakan beberapa metode, di antaranya ialah monitoring dan evaluasi, refleksi dan *focus group discussion*, metode Delphi, dan workshop.

Hasil temuan lainnya menyatakan bahwa pelaksanaan supervisi manajerial meliputi 3 tahap yaitu pembinaan, pemantauan dan penilaian. Tahap-tahap tersebut dilaksanakan pada tiga madrasah oleh pengawas bina yang ditugaskan. Pembinaan, pemantauan dan penilaian dilaksanakan oleh pengawas kepada kepala madrasah dan juga tenaga kependidikan. Pada pelaksanaan supervisi manajerial kepada tenaga kependidikan, kepala madrasah ikut andil di dalamnya. Tahap pembinaan, pemantauan dan juga penilaian dinilai dapat meningkatkan pemahaman kepala sekolah dan tenaga kependidikan terhadap tugasnya dan hal tersebut juga akan berdampak baik terhadap pelaksanaan

tugasnya sehingga madrasah dapat mencapai Standar Nasional Pendidikan yang telah ditetapkan.

Selain itu, di lapangan juga ditemukan bahwa kinerja tiga kepala madrasah dapat dinilai cukup baik. Kinerja kepala madrasah tersebut diukur dari beberapa kriteria, di antaranya ialah (1) Perumusan, pengembangan, penyebarluasan dan pelaksanaan visi madrasah, (2) Pengembangan iklim pembelajaran yang kondusif bagi pendidik dan peserta didik, (3) Pengelolaan sumber daya madrasah, (4) Pengembangan hubungan kerjasama dengan sumber daya eksternal, (5) Keteladanan kepala madrasah, (6) Merespon perubahan politik, sosial, ekonomi dan budaya.<sup>30</sup>

Persamaan antara penelitian Wahyu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ialah keduanya membahas tentang supervisi manajerial yang dilakukan pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja kepala madrasah. Namun perbedaannya terletak pada subjek penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyu menjadikan pengawas madrasah dan tiga kepala madrasah di tingkat MTs yang menjadi wilayah binaan sebagai subjek penelitian. Sedangkan dalam penelitian ini, subjek penelitian diambil dari pengawas dan kepala madrasah dari tiap tingkatan madrasah.

**Keenam**, penelitian pada tesis yang dilakukan oleh Wahyu Iskandar dengan judul “Persepsi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah di Kota Yogyakarta”. Penelitian yang dilakukan

---

<sup>30</sup> Hidayat, “Strategi Pelaksanaan Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Tsanawiyah.”

oleh Wahyu ini merupakan penelitian lapangan (*Field Research*) dengan menggunakan metode kombinasi yang sifatnya deskriptif. Metode yang digunakan merupakan metode gabungan antara kuantitatif dan kualitatif.

Hasil temuan di lapangan pada penelitian ini ada tiga. **Pertama**, pelaksanaan supervisi manajerial tahap awal yakni perencanaan pada seluruh madrasah sudah sesuai dengan mekanisme dan indikator kepengawasan. Adapun optimalisasi program pengawas pada semua Madrasah Ibtidaiyah di Kota Yogyakarta itu untuk mempersiapkan akreditasi madrasah sebagai upaya untuk mencapai sasaran pemenuhan delapan Standar Nasional Pendidikan. Sedangkan perencanaan program pengawas yang menjadi salah satu kinerja pengawas dinilai sangat baik menurut persepsi kepala madrasah Ibtidaiyah di Kota Yogyakarta. Hal ini terbukti dari hasil wawancara, pengisian instrumen kepala madrasah serta dokumen fisik tentang penyusunan program supervisi manajerial pengawas. Hasil rata-rata dalam perencanaan program pengawas memperoleh skor 86,11%.

**Kedua**, tahap pelaksanaan supervisi manajerial yang dilaksanakan oleh pengawas madrasah pada semua MI binaannya di Kota Yogyakarta sudah sesuai mekanisme dan indikator kepengawasan. Pada pelaksanaannya pengawas sekolah menggunakan sistem visitasi ataupun kunjungan ke tiap-tiap sekolah dengan program mengukur perbuatan, mengukur perbuatan dari standar yang telah disepakati, memperbaiki penyimpangan, menyelidiki yang sedang dilakukan, membandingkan hasil dan menyetujui hasil. Selain itu, pengawas madrasah memiliki program yang dijadikan sebagai prioritas yaitu pemantauan



pelaksanaan delapan SNP, pembinaan untuk kepala madrasah, dan pengelolaan administrasi madrasah. Pelaksanaan program pengawas sangat membantu pihak madrasah terutama kepala madrasah dalam mengelola administrasi. Meskipun dalam pelaksanaannya masih sangat perlu peningkatan di beberapa aspek. Menurut persepsi seluruh kepala madrasah Ibtidaiyah di Kota Yogyakarta, pelaksanaan program supervisi manajerial termasuk kategori sangat baik dengan hasil pengisian instrumen kepala madrasah dengan skor 84,31%. Selain itu, hasil juga diperoleh dari wawancara dan juga dokumen fisik pelaksanaan program pengawas.

*Ketiga*, tahap evaluasi supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas madrasah pada semua MI binaannya di Kota Yogyakarta sudah sesuai mekanisme dan indikator kepengawasan. Pada pelaksanaan tahap ini, pengawas madrasah menggunakan teknik *Quality Control*. Adapun yang dilakukan pengawas pada tahap ini adalah melihat keterbacaan pelaksanaan program, keterbacaan kemantapan instrumen, pengecekan laporan-laporan instrumen pelaksanaan, pemberian masukan dan saran kepada pihak madrasah, dan tahap akhir ialah penyusunan laporan hasil program kepengawasan yang selanjutnya laporan tersebut diserahkan ke Pokjawas (Kelompok Kerja Pengawas) di Kemenag Kota Yogyakarta. Menurut persepsi seluruh kepala madrasah Ibtidaiyah di Kota Yogyakarta, kinerja supervisi manajerial pengawas dalam evaluasi program pengawas termasuk kategori sangat baik dengan hasil pengisian instrumen kepala madrasah dengan skor 91,67%. Selain itu, hasil juga

diperoleh dari wawancara dan juga dokumen fisik pelaksanaan program pengawas.<sup>31</sup>

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Iskandar dengan penelitian yang dilakukan peneliti ialah terletak pada fokus penelitian yang ditentukan. Penelitian oleh Wahyu Iskandar tersebut difokuskan terhadap persepsi kepala madrasah. Sedangkan penelitian ini berfokus terhadap peran pengawas madrasah melalui supervisi manajerial.

**Tabel 1. Penelitian yang Relevan**

| <b>N<br/>O<br/>M<br/>O<br/>R</b> | <b>Peneliti<br/>dan Tahun<br/>Penelitian</b> | <b>Judul<br/>Penelitian</b>  | <b>Variabel</b>  | <b>Hasil Penelitian</b>   | <b>Perbedaan<br/>dengan<br/>Penelitian<br/>ini</b>  |
|----------------------------------|--|--|--|---|---|
| 1.                               | Musbahaeri<br>(2017)                         | Peningkatan<br>Kompetensi<br>Manajerial<br>Pendidikan<br>Kepala<br>Madrasah<br>melalui<br>Pembinaan<br>oleh Pengawas<br>Madrasah | Kompetensi<br>manajerial<br>kepala<br>madrasah,<br>pembinaan<br>pengawas<br>madrasah | Peran pengawas<br>madrasah<br>dengan<br>memberikan<br>pembinaan<br>kepada kepala<br>madrasah untuk<br>meningkatkan<br>kinerja<br>manajerialnya<br>melalui<br>pembinaan<br>terhadap<br>berbagai<br>kegiatan<br>manajerial.<br>Metode yang<br>dilakukan ialah<br>Monitoring dan<br>evaluasi,<br>Refleksi dan<br>FGD, Metode | Fokus<br>penelitian<br>ini<br>membahas<br>program<br>pengawasan<br>secara rinci<br>dalam<br>upaya<br>monitoring<br>kinerja<br>kepala<br>madrasah<br>berdasarkan<br>3 tugas<br>kepala<br>madrasah. |

<sup>31</sup> Iskandar Wahyu, "Persepsi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kota Yogyakarta" (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2020).

|    |                                     |  |  |   |  |
|----|-------------------------------------|--|--|---|--|
|    |                                     |  |  | Delphi, dan<br><i>Workshop.</i>   |  |
| 2. | Jamroh Latief dan Nur Afifah (2016) | Kepala Madrasah sebagai Supervisor Akademik untuk Meningkatkan Kinerja Guru MTs N Donomulyo Kulonprogo | Supervisi akademik kepala madrasah, kinerja guru | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Konsep supervisi akademik yang dikembangkan di MTs Donomulyo Kulonprogo ialah asistensi</li> <li>- bentuk-bentuk program supervisi akademik untuk meningkatkan kinerja guru ialah pembinaan dan penelitian melalui teknik individu dan kelompok</li> <li>- peran kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru meliputi, (1) pengarahan dengan cara memberikan motivasi, (2) memberikan semangat dan keteladanan serta (3) pembimbingan dengan memberikan solusi, bantuan, pembinaan serta pelatihan.</li> </ul> | Fokus penelitian ini ialah program supervisi manajerial pengawas madrasah terhadap kinerja kepala madrasah keseluruhan berdasarkan 3 tugas kepala madrasah yakni manajerial, supervisi dan kewirausahaan |
| 3. | Abdul Hamid                         | Peningkatan Kemampuan Manajerial   | Kemampuan manajerial kepala                      | Penelitian tindakan ini menunjukan  | Penelitian ini merupakan   |

|    |                                   |  |  |  |   |
|----|-----------------------------------|--|--|--|---|
|    | Tarwaca (2018)                    | Kepala Madrasah melalui Pendidikan dan Pelatihan bagi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Wilayah Kepengawasan Samigaluh Kulonprogo | madrasah, pendidikan dan pelatihan kepala madrasah | hasil bahwa kebijakan peningkatan kemampuan manajerial kepala madrasah dikategorikan menjadi tiga, di antaranya ialah pendidikan dan pelatihan, Kelompok Kerja Kepala Madrasah (KKKM) dan diskusi. Dari ketiga nya, yang sering dilaksanakan ialah pendidikan dan pelatihan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pendidikan dan pelatihan bagi kepala madrasah merupakan telah terbukti dapat meningkatkan kualitas madrasah. | penelitian kualitatif dengan fokus penelitian terhadap kinerja kepala madrasah secara keseluruhan berdasarkan 3 tugas kepala madrasah yakni manajerial, supervisi dan kewirausahaan |
| 4. | Joni, Djailani dan Ibrahim (2016) | Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah pada Sekolah Menengah Atas Swasta di Kota Banda Aceh                     | Supervisi manajerial pengawas sekolah              | Pada pelaksanaan supervisi manajerial, pengawas madrasah menyusun program supervisi. Program supervisi manajerial yang dilaksanakan oleh pengawas  | Penelitian hanya dilakukan kepada kepala madrasah yang sebagai salah satu objek supervisi manajerial.   |

|    |                      |   |   |   |  |
|----|----------------------|---|---|---|--|
|    |                      |   |   | <p>sekolah terdiri dari penilaian kinerja, pembinaan tenaga kependidikan dan pemantauan. Tahap supervisi diawali dengan PKKS, guru dan tenaga kependidikan, serta kegiatan pemantauan 8 SNP. supervisi manajerial mampu mendorong kegiatan fungsi pengelolaan administrasi sekolah. Namun dalam pelaksanaan supervisi manajerial terjadi beberapa hambatan yang berasal dari beberapa pihak, baik adanya kelemahan dari setiap pengawas madrasah dan tenaga kependidikan.</p> |  |
| 5. | Wahyu Hidayat (2019) | Strategi Pelaksanaan Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Tsanawiyah | Supervisi manajerial, kinerja kepala madrasah | Pelaksanaan supervisi manajerial meliputi 3 tahap yaitu pembinaan, pemantauan dan penilaian yang dilakukan  | Penelitian ini menjadikan 3 tingkatan madrasah sebagai objek penelitian, yakni tingkat MI, |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  | <p>kepada kepala madrasah dan tenaga kependidikan lain yang ada di madrasah. Hasil penelitian menunjukkan kinerja tiga kepala madrasah dapat dinilai cukup baik yang diukur dari beberapa kriteria:</p> <p>(1) Perumusan, pengembangan, penyebarluasan dan pelaksanaan visi madrasah,</p> <p>(2) Pengembangan iklim pembelajaran yang kondusif bagi pendidik dan peserta didik, (3) Pengelolaan sumber daya madrasah, (4) Pengembangan hubungan kerjasama dengan sumber daya eksternal, (5) Keteladanan kepala madrasah, (6) Merespon perubahan politik, sosial, ekonomi dan budaya.</p> | <p>MTs dan MA.</p> <p>Indikator pelaksanaan kinerja kepala madrasah dilihat berdasarkan pelaksanaan 3 tugas kepala madrasah, meliputi tugas manajerial, tugas supervisi dan tugas kewirausahaan.</p> |
|--|--|--|--|--|--|

|    |                       |  |   |  |   |
|----|-----------------------|--|---|--|---|
| 6. | Wahyu Iskandar (2020) | Persepsi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kota Yogyakarta | Persepsi kepala madrasah, kinerja pengawas madrasah | Pelaksanaan supervisi manajerial mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pada seluruh madrasah sudah sesuai dengan mekanisme dan indikator kepengawasan dan dinilai sangat baik berdasarkan persepsi kepala madrasah. | Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan fokus penelitian ialah peran pengawas madrasah melalui supervisi manajerial kepada kepala madrasah. |
|----|-----------------------|--|---|--|---|

Jadi, dari penjelasan tentang beberapa penelitian diatas, dapat diketahui bahwa penelitian tentang peran pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial berbeda dengan penelitian sebelumnya. Nilai kebaruannya ialah penelitian ini lebih memfokuskan pada program supervisi manajerial yang dilaksanakan pengawas madrasah sebagai supervisor manajerial dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah. Selain itu, pada penelitian ini, kinerja kepala madrasah dikaji berdasarkan teori tentang 3 tugas kepala madrasah, diantaranya ialah tugas manajerial, tugas supervisi, dan tugas kewirausahaan.

#### **E. KERANGKA TEORI**

Kerangka Teori berisi tentang teori yang digunakan dalam penelitian. Kerangka teori digunakan oleh peneliti sebagai acuan dan bahan analisis dalam memahami fenomena dalam penelitian. Kerangka teori ini membahas tentang

tiga teori, yang meliputi pengawas madrasah, kinerja kepala madrasah, dan supervisi manajerial.

### 1. Pengawas Madrasah

Pengertian pengawas madrasah menurut PMA no. 2 tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam, ialah setiap guru yang merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat dalam jabatan fungsional pengawas satuan pendidikan, yang tugas, tanggungjawab, dan wewenangnya melakukan pengawasan di madrasah baik dalam hal manajerial maupun akademik.<sup>32</sup>

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 yang tercantum juga dalam Pedoman Pelaksanaan Pemenuhan Beban Kerja Pengawas Madrasah, peran pengawas madrasah meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut dari hasil pengawasan yang telah dilaksanakan.<sup>33</sup> Peran pengawas madrasah tersebut sesuai dengan tugas pokok seorang pengawas madrasah yakni melakukan supervisi akademik dan manajerial pada masing-masing madrasah binaan.<sup>34</sup>

Menurut Barnawi dan Arifin, pada dasarnya tugas pokok yang dimiliki oleh pengawas madrasah di antaranya ialah;<sup>35</sup>

---

<sup>32</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Agama Islam pada Sekolah, (2012).

<sup>33</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, Pedoman Pelaksanaan Pemenuhan Beban Kerja Pengawas Madrasah, (2014).

<sup>34</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Agama Islam pada Sekolah, (2012).

<sup>35</sup> Barnawi dan Arifin, *Meningkatkan Kinerja Pengawas Sekolah : Upaya Upgrade Kapasitas Kerja Pengawas Sekolah*, 1 ed. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014).



- a. menyusun program pengawasan sekolah,
- b. memantau pelaksanaan delapan standar,
- c. menilai administrasi, akademis, dan fungsional madrasah, dan
- d. melakukan pengawasan di daerah khusus.

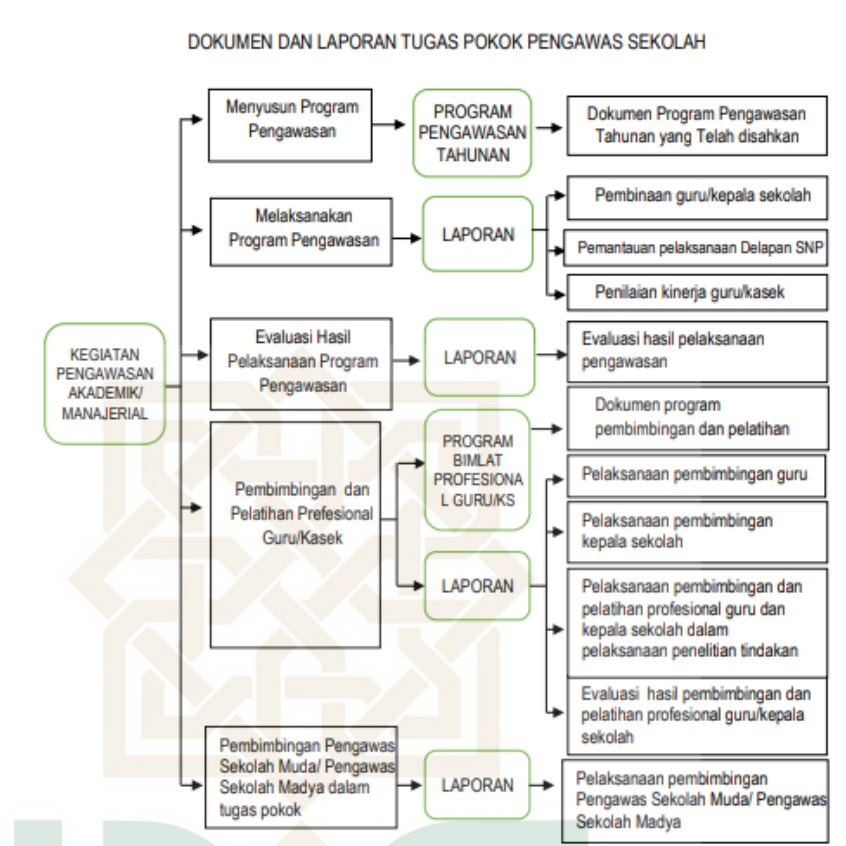
Berdasarkan Pedoman Pelaksanaan Pemenuhan Beban Kerja Pengawas Madrasah dan PERMENPAN & RB nomor 21 tahun 2010, tugas pokok pengawas madrasah adalah sebagai berikut.<sup>36</sup>

- a. Menyusun program pengawasan yang terdiri dari program tahunan dan program semester,
- b. Pelaksanaan program pengawasan,
- c. Evaluasi hasil pengawasan,
- d. Membina serta memberikan pelatihan kepada guru dan staff sekolah/madrasah, dan
- e. Melakukan pembimbingan kepada pengawas muda dan pengawas madrasah madya dalam melakukan pengawasan.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>36</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, Pedoman Pelaksanaan Pemenuhan Beban Kerja Pengawas Madrasah, (2014).



Gambar 1. Tugas Pokok Pengawas Sekolah/Madrasah<sup>37</sup>

Berdasarkan Gambar 1 diatas, pengawas madrasah memiliki tugas pokok yang berkaitan langsung dengan kepala madrasah ialah sebagai berikut.

- a. Menyusun program pengawasan yang terdiri dari:
  - 1) program tahunan
  - 2) program semester
  - 3) program penilaian kinerja kepala madrasah
- b. Pelaksanaan program pengawasan yang terdiri dari:
  - 1) pembinaan kepala madrasah,

<sup>37</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, "Panduan Kerja Pengawas Sekolah Dasar dan Menengah" (Jakarta, 2017).

- 2) penilaian kinerja kepala madrasah, dan
  - 3) memiliki laporan tahunan pelaksanaan program.
- c. Evaluasi hasil pengawasan yang terdiri dari:
- 1) melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada madrasah binaan,
  - 2) membuat laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan
  - 3) mengevaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan di tingkat kabupaten/kota.
- d. Membina serta memberikan pelatihan kepada kepala madrasah yang terdiri dari:
- 1) menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional kepala madrasah di Kelompok Kerja Kepala Madrasah (KKKM) dan sejenisnya,
  - 2) melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional kepala madrasah di KKKM dan sejenisnya,
  - 3) melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala madrasah dalam menyusun program madrasah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan madrasah dan sistem informasi madrasah, dan
  - 4) mengevaluasi hasil pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesional kepala madrasah di KKKM dan sejenisnya.

## 2. Kinerja Kepala Madrasah

Pengertian kinerja menurut Ahmad ialah suatu hasil yang dicapai dan dapat dijadikan sebagai tolak ukur atas pelaksanaan tugas yang telah diberikan.<sup>38</sup> Sedangkan menurut Zahrotul Munawaroh, kinerja ialah suatu usaha yang dapat dicapai oleh seseorang berdasarkan dengan kemampuan dan juga keterampilan yang dimiliki oleh setiap individu dalam mengerjakan pekerjaannya.<sup>39</sup>

Kinerja yang dilakukan oleh setiap individu tentunya merupakan upaya untuk mencapai maksud dan tujuan dari sebuah organisasi. Hal ini sejalan dengan tulisan Prawirosentoro yang dikutip oleh Ummayatun Vauza, yang menyatakan bahwa kinerja merupakan sebuah hasil dari pekerjaan yang telah dicapai baik secara individu maupun kelompok dalam suatu organisasi yang sesuai dengan tugas, tanggungjawab dan wewenangnya masing-masing dan hasil ini diperoleh untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal dan tidak melanggar hukum.<sup>40</sup> Selain itu, Ummayatun Vauza juga mengemukakan bahwa hakikat kinerja seseorang ialah upaya yang dilakukan seseorang ketika menghadapi sebuah pekerjaan.

---

<sup>38</sup> Ahmad Husin Siregar, "Strategi Peningkatan Kinerja Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Al-Wasliyah 22 Tembung," 2019, <http://repository.uinsu.ac.id/7456/>.

<sup>39</sup> ZahrotulMunawaroh, "Kinerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MAN Malang 1)" (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2008).

<sup>40</sup> Ummayatun Vauza, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Iman Pulung Kencana Kabupaten Tulang Bawang Barat" (IAIN Raden Intan Lampung, 2016).

Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja ialah suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sebagai tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan dari sebuah organisasi.

Pengertian kepala madrasah berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah, ialah seorang pemimpin di madrasah.<sup>41</sup> Hal ini sejalan dengan yang dituliskan Daryanto pada bukunya, bahwa kepala sekolah/madrasah merupakan pemimpin pada suatu lembaga pendidikan. Kehadiran kepala sekolah/madrasah tersebut atas dasar dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, dan/atau ditetapkan oleh pemerintah.<sup>42</sup>

Dari pembahasan di atas tentang kinerja dan kepala madrasah, maka dapat diartikan bahwa kinerja kepala madrasah merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah, dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan dari sebuah madrasah yang dipimpinnya.

Dalam pelaksanaan jabatannya, kepala madrasah secara umum memiliki tugas pokok yang mencakup tiga bidang, yaitu: (a) tugas manajerial, (b) supervisi dan (c) kewirausahaan. Secara rinci, berikut adalah pembahasan tentang tugas pokok kepala madrasah.<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah, (2017).

<sup>42</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, 1 ed. (Yogyakarta: Gava Media, 2011).

<sup>43</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2012).

a. Tugas Manajerial

Tugas Manajerial kepala sekolah/madrasah berkaitan dengan pengelolaan seluruh sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing satuan pendidikan. Maka dari itu, kegiatan kepala madrasah yang berkaitan dengan tugas manajerial ialah:

- 1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah,
- 2) mengelola program pembelajaran,
- 3) mengelola kesiswaan,
- 4) mengelola sarana dan prasarana,
- 5) mengelola ketenagaan,
- 6) mengelola keuangan sekolah/madrasah,
- 7) mengelola hubungan sekolah/madrasah dengan masyarakat, dan
- 8) mengevaluasi program sekolah/madrasah.

b. Tugas Supervisi

Tugas pokok supervisi ini berkaitan dengan pelaksanaan penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Kegiatan ini bertujuan agar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan melakukan tugas dengan baik. Selain itu, supervisi ini bertujuan untuk mendapatkan data kualitas kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sebagai bahan evaluasi dan juga dasar pengambilan tindak lanjut dalam pembinaan.

Berdasarkan tujuan supervisi tersebut, kegiatan yang harus dilakukan kepala madrasah dalam melaksanakan tugas ini ialah:

- 1) merencanakan program supervisi,
- 2) melaksanakan program supervisi, dan
- 3) menindaklanjuti program supervisi.

c. Tugas Kewirausahaan

Prinsip dasar tugas kewirausahaan ini ialah seorang pemimpin sekolah/madrasah diharuskan untuk memiliki jiwa-jiwa kewirausahaan serta mampu menerapkannya dalam masa jabatannya. Kewirausahaan ini bertujuan untuk kemajuan madrasah yang dipimpinnya.

Kinerja kepala sekolah/madrasah yang dapat mendukung pemenuhan tugas kewirausahaan ialah:

- 1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah,
- 2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif,
- 3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin
- 4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala , dan

Agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal, kepala madrasah diharuskan memiliki lima kompetensi, di antaranya ialah:<sup>44</sup>

- 1) kompetensi kepribadian,
- 2) kompetensi manajerial,
- 3) kompetensi kewirausahaan,
- 4) kompetensi supervisi, dan
- 5) kompetensi sosial.

### **3. Supervisi Manajerial**

#### **a. Pengertian**

Pada hakikatnya, dasar supervisi pendidikan mengacu pada upaya dan dukungan dari pengawas pendidikan terhadap pihak-pihak di madrasah untuk meningkatkan dan mendorong pembelajaran di madrasah.<sup>45</sup> Menurut Sahertian yang dikutip oleh Syarwan dkk, Supervisi adalah sebuah usaha untuk menstimulasi, membimbing dan mengkoordinasikan secara berkelanjutan segala perkembangan guru-guru baik secara perorangan maupun berkelompok, agar mereka dapat lebih menguasai dan bekerja secara efektif dalam melaksanakan setiap fungsi pengajaran di sekolah.<sup>46</sup> Sedangkan menurut Poerwanto yang

---

<sup>44</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah, (2017).

<sup>45</sup> Sarbini, Kristiawan, dan Wardiah, "Supervisor's Performance for the Quality of Education."

<sup>46</sup> Joni, Djailani, dan Ibrahim, "Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Pada Sekolah Menengah Atas Swasta Di Kota Banda Aceh," *Administrasi Pendidikan* 4, no. 1 (2016): 148–57.



dikutip oleh Muwahid, supervisi ialah suatu kegiatan pembinaan yang terencana bagi guru dan juga pegawai lain yang berada di suatu sekolah untuk membantu mereka mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya agar seluruhnya dapat dilaksanakan secara efektif.<sup>47</sup>

Dalam pendidikan, supervisi dibagi menjadi dua, di antaranya ialah supervisi akademik dan supervisi manajerial. Supervisi akademik ialah supervisi yang dilakukan oleh pengawas terhadap kegiatan tentang akademik, yaitu kegiatan pembelajaran baik yang dilaksanakan di kelas maupun di luar kelas. Sedangkan supervisi manajerial meliputi kegiatan pembinaan dan pengawasan yang dilakukan pengawas terhadap kepala sekolah serta seluruh unsur sekolah lainnya yang berkaitan dengan pengelolaan dan proses administrasi serta seluruh aktivitas yang berlangsung di sekolah.<sup>48</sup> Hal ini senada dengan yang dituliskan Daryanto dan Tutik dalam bukunya, bahwa supervisi manajerial merupakan bentuk pemantauan dan pembinaan terhadap pengelolaan dan administrasi madrasah.<sup>49</sup> Dalam penelitian ini, supervisi manajerial akan menjadi fokus yang diangkat oleh peneliti.

Merujuk Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007, seorang pengawas sekolah/madrasah dituntut harus

---

<sup>47</sup> Muwahid Sulhan, *Supervisi Pendidikan*, ed. oleh Agus Purwodido, 1 ed. (Surabaya: Acima Publishing, 2012).

<sup>48</sup> Muwahid Sulhan, *Supervisi Pendidikan*, ed. oleh Agus Purwodido, 1 ed. (Surabaya: Acima Publishing, 2012).

<sup>49</sup> Daryanto dan Rachmawati, *Supervisi Pembelajaran: Inspeksi meliputi: Controlling, Correcting, Judging, Directing, Demonstration*, 1 ed. (Yogyakarta: Gava Media, 2015).

menguasai enam kompetensi, salah satunya ialah kompetensi supervisi manajerial.<sup>50</sup> Inti dari supervisi manajerial ini ialah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan serta pengawasan yang dilakukan terhadap kepala madrasah dan seluruh elemen madrasah dalam pengelolaan, pengadministrasian dan pelaksanaan setiap aktivitas madrasah. Supervisi manajerial bertujuan untuk memberikan bantuan berupa bimbingan kepada kepala madrasah serta staf madrasah agar dapat lebih meningkatkan kinerjanya dalam mengelola sekolah.<sup>51</sup> Seluruh kegiatan tersebut bertujuan agar proses pendidikan dapat berjalan secara efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan madrasah dan juga pemenuhan standar nasional pendidikan.<sup>52</sup>

#### **b. Metode Supervisi Manajerial**

Menurut Jasmani dan Mustofa, terdapat beberapa metode yang dapat dilakukan oleh pengawas madrasah dalam melakukan supervisi manajerial kepada kepala madrasah ialah sebagai berikut.<sup>53</sup>

##### **1. Monitoring dan Evaluasi**

Menurut pendapat Rochiat yang dikutip oleh Jamal, monitoring ialah kegiatan yang bertujuan untuk mengetahui perkembangan pengelolaan madrasah. Maksudnya ialah mencari

---

<sup>50</sup> Menteri Pendidikan Nasional, "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah atau Madrasah" (2007).

<sup>51</sup> Jasmani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*, 1 ed. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013).

<sup>52</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah* (Yogyakarta: Trenlis, 2012).

<sup>53</sup> Jasmani dan Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*.

kesesuaian antara penyelenggaraan proses pendidikan di lapangan dengan rencana, program, ataupun standar yang telah dibuat sebelumnya. Selain itu, dengan monitoring juga dapat ditemukan kendala-kendala yang perlu ditindaklanjuti dalam pelaksanaan program pendidikan.<sup>54</sup>

Selama pelaksanaan monitoring, aspek-aspek yang menjadi perhatian ialah hal-hal yang dilaksanakan dan dikembangkan dalam Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) atau Rencana Pengembangan Madrasah (RPM). Pengawas dalam hal ini tentunya harus memiliki perangkat yang mencantumkan daftar seluruh indikator madrasah yang harus dipantau, dinilai dan dievaluasi.<sup>55</sup>

Sedangkan kegiatan evaluasi ini ditujukan untuk mengetahui bagaimana tingkat keterlaksanaan dan keberhasilan yang dicapai sekolah dalam pelaksanaan program pendidikan.<sup>56</sup> Selain itu, evaluasi ditujukan agar mendapatkan saran, usulan dan koreksi untuk perencanaan program pengawasan tahun berikutnya serta untuk memberikan penilaian terhadap madrasah.<sup>57</sup>

## 2. *Focus Group Discussion* (FGD)

---

<sup>54</sup> JamalMa'mur Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah* (Yogyakarta: Trenlis, 2012).

<sup>55</sup> Daryanto dan Rachmawati, *Supervisi Pembelajaran: Inspeksi meliputi: Controlling, Correcting, Judging, Directing, Demonstration*, 1 ed. (Yogyakarta: Gava Media, 2015).

<sup>56</sup> JamalMa'ruf Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Trenlis, 2012).

<sup>57</sup> Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Trenlis, 2012).

Hasil monitoring yang telah diperoleh pengawas madrasah hendaknya dikomunikasikan secara terbuka kepada pihak madrasah. Hal ini dimaksudkan agar pihak madrasah secara bersama-sama dapat melakukan refleksi terhadap data yang telah didapatkan, serta dapat mengevaluasi apa yang menjadi faktor pendukung dan penghambat apa saja yang ditemukan di lapangan. Penyampaian hasil monitoring ini dilakukan dalam forum yang berbentuk *Focus Group Discussion* atau yang selanjutnya disebut dengan FGD.

FGD ini bertujuan untuk menyatukan pemikiran dari pihak-pihak madrasah mengenai realita yang ditemukan di madrasah, serta bersama-sama menentukan strategi yang akan ditempuh untuk meningkatkan kualitas madrasah. Pengawas madrasah pada forum ini berperan sebagai fasilitator dan juga narasumber yang nantinya akan mencoba memberi saran dan masukan

### 3. Metode Delphi

Metode ini dapat digunakan oleh pengawas dalam rangka memberikan bantuan kepada pihak madrasah untuk merumuskan visi, misi, dan tujuan yang harus dimiliki madrasah. Penyusunan visi, misi dan juga tujuan madrasah tentunya harus disesuaikan dengan kondisi madrasah, siswa, potensi wilayah, serta pandangan seluruh *stakeholder*. Metode ini dapat diutarakan oleh

pengawas kepada kepala madrasah ketika hendak mengambil keputusan dengan melibatkan banyak pihak.<sup>58</sup>

#### 4. *Workshop/ Lokakarya*

Metode ini merupakan metode yang dilakukan secara berkelompok. Biasanya melibatkan kepala madrasah, guru, staff madrasah dan juga komite madrasah.<sup>59</sup> Penyelenggaraan workshop oleh pengawas disesuaikan dengan kebutuhan dan urgensinya. Misalnya, adanya pembaharuan peraturan tentang kurikulum bagi satuan pendidikan, maka pengawas madrasah melaksanakan workshop berkaitan dengan pengembangan KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) yang diperuntukkan bagi kepala madrasah.

#### c. **Prinsip Supervisi Manajerial**

Pelaksanaan supervisi di satuan pendidikan memiliki prinsip agar maksud dan tujuan supervisi pendidikan dapat dicapai.

Pelaksanaan supervisi pendidikan hendaknya mengacu prinsip-prinsip sebagai berikut.<sup>60</sup>

1. Sistematis, maksudnya ialah supervisi dilaksanakan dengan rancangan yang sudah direncanakan secara matang dan sasaran kegiatan yang tepat.

---

<sup>58</sup> JamalMa`ruf Asmani, *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*, (Yogyakarta: Trenlis, 2012).

<sup>59</sup> Musbahaeri, "Peningkatan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah melalui Pembinaan oleh Pengawas Madrasah," 16, no. 12 (2017): 428–46.

<sup>60</sup> Daryanto dan Rachmawati, *Supervisi Pembelajaran: Inspeksi meliputi: Controlling, Correcting, Judging, Directing, Demonstration*, 1 ed. (Yogyakarta: Gava Media, 2015).

2. Objektif, maksudnya ialah supervisi pendidikan yang dilaksanakan dapat memberikan masukan ataupun evaluasi sesuai dengan kebutuhan di lapangan serta memperhatikan aspek yang terdapat dalam instrumen supervisi.
3. Realistis, maksudnya ialah supervisi didasarkan pada kenyataan yang sebenarnya terjadi di lapangan.
4. Antisipatif, artinya supervisi diarahkan untuk menghadapi hambatan-hambatan yang mungkin akan terjadi.
5. Konstruktif, artinya supervisi memberikan masukan dan koreksi kepada pihak-pihak yang disupervisi untuk selalu maju dan berkembang sesuai dengan standar atau ketentuan yang telah ditetapkan.
6. Kreatif, artinya supervisi meningkatkan proses belajar mengajar di satuan madrasah.
7. Kooperatif, artinya supervisi pendidikan mengembangkan perasaan kebersamaan untuk dapat menghadirkan dan meningkatkan situasi pembelajaran yang lebih baik.
8. Kekeluargaan, artinya pelaksanaan supervisi dilakukan berlandaskan perasaan saling asah, saling asih, saling asuh.

## **F. METODE PENELITIAN**

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini ialah penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Hasil dari penelitian ini memuat gambaran dari sebuah

keadaan yang dijadikan tema penelitian. Peneliti melakukan penelitian ini yang di dalamnya juga menyingkap makna dibalik data yang tampak tentang peran pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial. Karena peneliti ingin mengetahui bagaimana peran pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial sesuai dengan kenyataan di lapangan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Sugiyono bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bersifat deskriptif, yang didalamnya memuat tentang penjabaran dari suatu keadaan yang diamati berupa kata-kata ataupun gambar. Penelitian kualitatif juga dapat menyingkap makna sebenarnya dari data yang ada pada kenyataannya.<sup>61</sup>

Penelitian fenomenologi ialah sebuah pendekatan penelitian dengan menggali esensi pengalaman individu dari sebuah fenomena yang dialami oleh individu tersebut.<sup>62</sup> Penelitian fenomenologi nantinya akan menjelaskan fenomena dan juga makna dari fenomena tersebut bagi masing-masing individu.<sup>63</sup> Melalui pendekatan fenomenologi, penelitian ini ingin mendalami pengalaman yang berhubungan dengan kesadaran seseorang terhadap fenomena yang dialaminya.<sup>64</sup> Penggunaan pendekatan fenomenologi pada penelitian ini karena peneliti ingin mengetahui

---

<sup>61</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*, 19 ed. (Bandung: Alfabeta, 2013).

<sup>62</sup> Creswell, *Research Design : Qualitative, Quantitative, Mixed Methods Approaches* (Sage Publication, 2009), <https://doi.org/10.1080/14675980902922143>.

<sup>63</sup> O Hasbiansyah, "Pendekatan Fenomenologi: Pengantar Praktik Penelitian dalam Ilmu Sosial dan Komunikasi," *Mediator: Jurnal Komunikasi* 9, no. 1 (2008): 163–80, <https://doi.org/10.29313/mediator.v9i1.1146>.

<sup>64</sup> Barnawi dan Jajat Darajat, *Penelitian Fenomenologi Pendidikan: Teori dan Praktik*, 1 ed. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2018).

pengalaman yang telah dilalui oleh pengawas dan kepala madrasah saat pelaksanaan peran pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial.

## **2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian yang akan dilakukan ini berlokasi di MI Al-Khoiriyyah I, MI Al-Khoiriyyah IV, MTs Darul Arqam Putra, MTs Darul Arqam Putri, MA Darul Arqam Putra dan MA Darul Arqam Putri. Waktu penelitian dilakukan selama satu bulan yakni sejak bulan Oktober sampai bulan Desember 2022.

## **3. Subjek Penelitian**

Kedudukan subjek dalam penelitian ini ialah sebagai informan yang memberikan informasi secara detail kepada peneliti. Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dalam menentukan subjek penelitian. Subjek penelitian ditentukan berdasarkan kriteria 3M, yaitu mengetahui, memahami dan mengalami langsung fenomena yang diteliti. Maka dari itu, subjek dalam penelitian ini ialah 3 pengawas madrasah dan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Khoiriyyah I, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al-Khoiriyyah IV, Kepala Madrasah Tsanawiyah Darul Arqam Putra, Kepala Madrasah Tsanawiyah Darul Arqam Putri, Kepala Madrasah Aliyah Darul Arqam Putra, dan Kepala Madrasah Aliyah Darul Arqam Putri.



**Tabel 2. Daftar Subjek Penelitian**

| No.                   | Subjek            | Jumlah | Nama                            |
|-----------------------|-------------------|--------|---------------------------------|
| 1.                    | Pengawas Madrasah | 3      | Drs. H. Rahman Jaenudin, M.Pd.I |
|                       |                   |        | Drs. H. Munip, M.Pd.            |
|                       |                   |        | Aceng Mahmud Paoji, M.Pd.       |
| 2.                    | Kepala Madrasah   | 6      | U. Jejen, S.Ag., M.Pd.          |
|                       |                   |        | Agus Mu'man, S.Pd.I             |
|                       |                   |        | A.Hasan, S.Ag.                  |
|                       |                   |        | Euis Nilawati, S.Ag.            |
|                       |                   |        | Ridwan Sholeh, S.Pd.            |
| Dian Hadiyati, S.Psi. |                   |        |                                 |

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan tahapan yang paling utama dalam penelitian. Karena tujuan utama dari penelitian adalah memperoleh dan mengumpulkan data tentang objek yang diteliti. Maka untuk memperoleh dan mengumpulkan data, peneliti menggunakan beberapa teknik, di antaranya ialah:

##### a. Observasi

Teknik observasi merupakan sebuah teknik mengamati dan menuliskan berbagai kejadian yang terjadi tentang hal yang diteliti baik

secara langsung maupun tidak langsung.<sup>65</sup> Teknik observasi dilakukan untuk memperoleh data penelitian secara langsung di lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik observasi partisipatif secara pasif, dimana peneliti hadir dalam pelaksanaan supervisi manajerial pengawas, namun peneliti tidak ikut berperan aktif dalam pelaksanaan supervisi manajerial pengawas terhadap kepala madrasah. Peran peneliti dalam observasi partisipatif pasif ialah hanya menyaksikan dan mengamati berbagai kejadian di lapangan.<sup>66</sup>

Melalui teknik observasi, peneliti mengumpulkan data berkaitan dengan keadaan lokasi madrasah, pelaksanaan peran pengawas madrasah melalui supervisi manajerial terhadap kinerja kepala madrasah dan kinerja kepala madrasah.

Langkah-langkah observasi yang peneliti lakukan sebagai berikut.

1. Menentukan tujuan observasi.
2. Menentukan objek yang akan diobservasi.
3. Menyiapkan alat untuk observasi seperti buku, pena dan kamera *handphone*.
4. Melakukan observasi di 6 madrasah yang menjadi setting penelitian dan kantor POKJAWAS Madrasah Kementerian Agama Kabupaten Garut.

---

<sup>65</sup> Umar Shidiq dan Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, ed. oleh Dr. Anwar Mujahidin, *Journal of Chemical Information and Modeling*, 1 ed., vol. 53 (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019).

<sup>66</sup> Salim dan Syahrum, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, ed. oleh Haidir, 5 ed. (Bandung: Citapustaka Media, 2012).

5. Melakukan observasi melalui website dan instagram masing-masing madrasah yang menjadi seting penelitian.
6. Melakukan pencatatan hasil observasi.

**Tabel 3. Rangkuman Observasi**

| No | Tanggal         | Tempat              | Deskripsi  |
|----|-----------------|---------------------|--|
| 1. | 24 Oktober 2022 | MI Al-Khoiriyyah IV | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Madrasah memiliki dokumen Evaluasi Diri Madrasah, Rencana Kerja Madrasah, Dokumen 1 Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan</li> <li>2. Madrasah memiliki visi, misi dan tujuan madrasah</li> </ol>  |
| 2. | 25 Oktober 2022 | MI Al-Khoiriyyah I  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Madrasah memiliki dokumen Evaluasi Diri Madrasah, Rencana Kerja Madrasah, Dokumen I Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan</li> <li>2. Madrasah memiliki visi, misi, dan tujuan madrasah</li> <li>3. Terdapat ruang Digital sebagai inovasi madrasah</li> </ol> |
|    |                 |                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Pengawas madrasah melakukan monitoring dan</li> </ol>  |

| No | Tanggal          | Tempat   | Deskripsi  |
|----|------------------|--|--|
|    |                  |  | <p>evaluasi terhadap pelaksanaan ANBK di madrasah didampingi oleh kepala madrasah. Pada saat monitoring, pengawas madrasah membawa instrumen yang telah disiapkan sebelumnya. Evaluasi disampaikan secara individu kepada kepala madrasah.</p> |
| 3. | 29 Oktober 2022  | Kantor POKJAWAS Madrasah Kementerian Agama Kabupaten Garut | Adanya <i>sharing</i> melalui obrolan antar pengawas madrasah yang membahas tentang pelaksanaan program pengawasan.  |
| 4. | 07 November 2022 | MIN 2 Garut (Ketua KKM 2 tingkat MI)                       | Kepala Madrasah MI aktif mengikuti kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan tentang Peningkatan Kompetensi Supervisi Kepala Madrasah yang diselenggarakan oleh KKM.   |
| 5. | 13 November 2022 | Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut            | 1. MTs dan MA Darul Arqam Putra dan Putri memiliki Rencana Kerja   |

| No | Tanggal          | Tempat                         | Deskripsi   |
|----|------------------|--------------------------------|---|
|    |                  |                                | <p>Tahunan dan Dokumen I Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan.</p> <p>2. MTS dan MA Darul Arqam Putra dan Putri memiliki visi, misi dan tujuan madrasah</p> <p>3. Setiap ruang kelas di madrasah terdapat Komputer dan 1 set Proyektor untuk mendukung pembelajaran</p> <p>4. Terdapat Bank Sampah sebagai salah satu program Adiwiyata di madrasah.</p> |
| 6. | 28 November 2022 | MA Darul Arqam Putra dan Putri | <p>Pengawas madrasah melakukan monitoring pelaksanaan Penilaian Akhir Semester (PAS) dan menyampaikan saran kepada kepala madrasah secara individu terkait pelaksanaan PAS di madrasah.</p>   |

b. Wawancara

Teknik wawancara merupakan sebuah teknik mengumpulkan data penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan cara melakukan tanya jawab dengan informan secara mendalam. Teknik ini tentunya bertujuan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan oleh peneliti.<sup>67</sup>

Pada penelitian ini, wawancara dilakukan kepada seluruh informan yakni pengawas madrasah dan kepala madrasah untuk memperoleh data tentang proses pelaksanaan peran pengawas madrasah melalui supervisi manajerial, apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat yang ditemui dalam proses tersebut, dan bagaimana solusi yang dilakukan dari adanya hambatan yang ditemukan ketika proses pelaksanaan peran pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial.

Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara dilakukan dengan penyampaian pertanyaan yang berkaitan dengan topik penelitian. Pada teknik pengumpulan data ini, peneliti menyusun pertanyaan-pertanyaan yang tertulis dalam pedoman wawancara. Adapun pedoman wawancara terdapat pada Lampiran I skripsi ini. Langkah-langkah yang dilakukan peneliti pada teknik wawancara ini sebagai berikut.

---

<sup>67</sup> Rifa'i Abu bakar, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Suka-Press, 1 ed. (Yogyakarta: Suka-Press, 2021), [https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/42716/1/PENGANTAR METODOLOGI PENELITIAN.pdf](https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/42716/1/PENGANTAR%20METODOLOGI%20PENELITIAN.pdf).

1. Menentukan informan yang dibutuhkan sesuai dengan permasalahan yang diteliti.
  2. Menyiapkan pedoman wawancara yang berisikan pertanyaan-pertanyaan.
  3. Menentukan waktu dan tempat wawancara dengan informan.
  4. Menyiapkan alat untuk merekam dan mencatat selama wawancara berlangsung.
  5. Melakukan wawancara dengan informan sesuai dengan waktu dan tempat yang telah disepakati.
  6. Merekam proses wawancara menggunakan aplikasi perekam suara di *handphone*.
- c. Dokumentasi
- Teknik dokumentasi merupakan sebuah teknik yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data penelitian dengan cara mengamati dan menelaah sumber data berupa tulisan seperti buku, laporan, notulen rapat, catatan harian dan lain sebagainya, yang berisikan informasi yang diperlukan dalam penelitian.<sup>68</sup> Penggunaan teknik dokumentasi pada penelitian ini untuk memperoleh kevalidan data yang telah diperoleh melalui wawancara dan observasi. Data tersebut tentu berkaitan dengan peran pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerja kepala

---

<sup>68</sup> Rifa'i Abu bakar, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Suka-Press, 1 ed. (Yogyakarta: Suka-Press, 2021), [https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/42716/1/PENGANTAR METODOLOGI PENELITIAN.pdf](https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/42716/1/PENGANTAR%20METODOLOGI%20PENELITIAN.pdf).

madrasah pada masing-masing madrasah. Adapun langkah-langkah dalam melakukan dokumentasi sebagai berikut.

1. Menyiapkan instrumen dokumentasi yang dibutuhkan.
2. Menanyakan kepada informan terkait data dokumentasi yang dibutuhkan sesuai dengan instrumen dokumentasi yang telah disiapkan, baik berupa foto maupun dokumen.
3. Mengumpulkan data dokumentasi.
4. Merekap hasil dokumentasi yang telah diperoleh.

## 5. Teknik Analisis Data

Analisis data menurut Bogdan yang dikutip oleh Sugiyono ialah proses pencarian dan penyusunan seluruh data yang diperoleh saat penelitian secara sistematis.<sup>69</sup> Proses ini bertujuan agar mudah dipahami dan disimpulkan, juga hasil penelitian tersebut dapat diinformasikan kepada orang lain.<sup>70</sup> Analisis data pada penelitian ini didasarkan pada pendapat Miles dan Huberman yang dikutip oleh Sugiyono bahwa teknik analisis data terdiri dari tiga aktivitas, di antaranya ialah:<sup>71</sup>

- a. Reduksi data. Pada tahapan ini, setelah peneliti memperoleh data penelitian, maka peneliti melakukan pemilahan antara data yang pokok dan juga memfokuskan pada hal-hal penting yang berkaitan dengan tema penelitian dan juga membuang hal-hal yang tidak

---

<sup>69</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*, 19 ed. (Bandung: Alfabeta, 2013).

<sup>70</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*, 19 ed. (Bandung: Alfabeta, 2013).

<sup>71</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*, 19 ed. (Bandung: Alfabeta, 2013).



diperlukan. Tujuan dari mereduksi data ialah agar data yang telah diperoleh di lapangan dapat lebih sederhana sehingga dapat fokus terhadap hal-hal yang berkaitan dengan tema penelitian.

- b. Penyajian data. Menurut Miles dan Huberman yang dikutip oleh Sandu dan Ali, penyajian data ialah menyajikan data dan informasi yang telah disusun oleh peneliti. Dari data dan informasi yang disajikan tersebut memungkinkan adanya penarikan kesimpulan.<sup>72</sup> Selain itu, utamanya dengan penyajian data tersebut, akan memudahkan peneliti untuk memahami dan menentukan langkah selanjutnya dari apa yang telah dipahami.

Pada tahap ini peneliti pada dasarnya menyajikan data berupa naratif.<sup>73</sup> Data tersebut disusun guna menggabungkan informasi agar peneliti dapat memahami sesuatu yang terjadi dalam penelitian dan dapat membuat analisis lebih lanjut berdasarkan pemahaman peneliti terhadap data yang telah disajikan.

- c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi. Tahap ini merupakan tahap terakhir dari proses analisis data. Peneliti menyimpulkan penjelasan data dan informasi yang telah diperoleh. Kegiatan ini dilakukan untuk mencari arti dari data yang telah disajikan melalui persamaan, hubungan dan juga perbedaan dari data-data tersebut.<sup>74</sup>

---

<sup>72</sup> Sandu Siyoto dan M. Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, ed. oleh Ayup, 1 ed. (Sleman: Literasi Media Publishing), 2015.

<sup>73</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*, 19 ed. (Bandung: Alfabeta, 2013).

<sup>74</sup> Siyoto dan Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, ed. oleh Ayup, 1 ed. (Sleman: Literasi Media Publishing), 2015.

Setelah penyajian data dilakukan, maka peneliti menarik kesimpulan dengan menghubungkan antara keterangan ataupun data yang diperoleh selama penelitian dan konsep-konsep dasar yang digunakan dalam penelitian.

## 6. Teknik Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, uji keabsahan data meliputi beberapa istilah, salah satunya ialah uji kredibilitas.<sup>75</sup> Dalam uji kredibilitas ini, salah satunya menggunakan triangulasi.<sup>76</sup> Triangulasi dapat diartikan sebagai teknik pengecekan data penelitian yang telah diperoleh dari berbagai sumber, cara dan waktu. Teknik triangulasi ini meliputi teknik triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.<sup>77</sup>

### 1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber merupakan uji kredibilitas dengan cara peneliti melakukan pengecekan dan membandingkan data-data penelitian yang diperoleh dari berbagai sumber.

### 2. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik merupakan uji kredibilitas dengan cara peneliti melakukan pengecekan data kepada sumber data yang sama dengan teknik yang berbeda. Dalam hal ini, peneliti melakukan pengecekan

---

<sup>75</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*, 19 ed. (Bandung: Alfabeta, 2013).

<sup>76</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*, 19 ed. (Bandung: Alfabeta, 2013).

<sup>77</sup> Rifa'i Abu bakar, *Pengantar Metodologi Penelitian*, 1 ed. (Yogyakarta: Suka-Press, 2021), [https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/42716/1/PENGANTAR METODOLOGI PENELITIAN.pdf](https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/42716/1/PENGANTAR_METODOLOGI_PENELITIAN.pdf).

data melalui tiga teknik pengumpulan data, di antaranya ialah wawancara, dokumentasi dan observasi.

### 3. Triangulasi waktu

Dalam proses penelitian, waktu juga memiliki pengaruh terhadap kredibilitas data. Informan sebagai sumber data dengan keadaan tertentu dapat mempengaruhi kredibilitas data yang menjadikan data tersebut lebih valid atau bahkan sebaliknya. Maka dari itu, dalam rangka uji kredibilitas data, perlu untuk dilakukan berbagai teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam waktu yang berbeda. Hal ini bertujuan untuk memeriksa keberadaan perbedaan data yang diperoleh. Jika ditemukan perbedaan hasil, maka dapat dilakukan pengujian secara berulang hingga ditemukan data yang pasti.

Berdasarkan penjelasan triangulasi tersebut, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk menguji keabsahan data. Peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik karena data dalam penelitian ini diperoleh dari beberapa sumber data dan diperoleh berdasarkan tiga teknik pengumpulan data yang berbeda. Maka dari itu, triangulasi sumber dan triangulasi teknik merupakan macam triangulasi yang paling sesuai dengan penelitian ini.

## **G. SISTEMATIKA PEMBAHASAN**

Sistematika pembahasan berfungsi untuk memberikan gambaran kepada pembaca dalam bentuk yang sistematis dan terstruktur agar dapat memberikan

kemudahan bagi pembaca. Pembahasan pada skripsi akan dibagi menjadi lima bab, di antaranya ialah:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Bab ini berisi latar belakang masalah yang menjadi dasar penelitian dilakukan, rumusan masalah, tujuan dan masalah penelitian, kajian pustaka, kerangka teori yang relevan dengan fokus penelitian dan metode penelitian yang meliputi jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan teknik keabsahan data, serta sistematika pembahasan.

### **BAB II: GAMBARAN UMUM**

Bab ini membahas mengenai profil dari objek penelitian yaitu MI Al-Khoiriyyah I, MI Al-Khoiriyyah IV, MTs Darul Arqam Muhammadiyah Putra, MTs Darul Arqam Putri, MA Darul Arqam Putra, dan MA Darul Arqam Putri, yang mencakup identitas madrasah, visi, misi, tujuan, program unggulan dan struktur organisasi madrasah. Selain itu dalam bab ini juga membahas profil pengawas madrasah yang bertugas mengawasi madrasah-madrasah tersebut.

### **BAB III: HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang hasil penelitian dan juga pembahasan hasil analisis data yang sesuai dengan topik dan juga tujuan penelitian, terkait dengan peran pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial madrasah di di Yayasan Dahlan Al-Maymunah dan Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.

## **BAB VI: PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan hasil penelitian sebagai jawaban dari rumusan masalah dan juga saran yang diberikan berdasarkan hasil penelitian.



## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Temuan penelitian ini telah menunjukkan bahwa pengawas telah melakukan perannya dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah, mulai dari proses menyusun, melaksanakan, mengevaluasi dan melaksanakan tindak lanjut, serta melakukan pelaporan program-program supervisi manajerial di madrasah dengan memperhatikan berbagai prosedur, menyesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan madrasah, serta menerapkan prinsip-prinsip supervisi manajerial. Program-program tersebut di antaranya ialah pembinaan kepala madrasah dan pembimbingan serta pelatihan profesional kepala madrasah di KKM.

Pada pelaksanaan perannya, pengawas madrasah menemukan beberapa faktor pendukung di antaranya ialah adanya dukungan dari kepala madrasah dan yayasan atau lembaga pondok pesantren terhadap pelaksanaan program pengawasan baik berupa keikutsertaan dalam pelaksanaan program, pemberian izin untuk pelaksanaan program pengawasan, biaya, ataupun akomodasi lainnya. Adapun faktor penghambat dari proses pelaksanaan peran pengawas ialah letak geografis madrasah yang berjauhan, jumlah madrasah binaan yang melebihi jumlah ideal, dan respon dari yayasan atau lembaga pondok pesantren yang terkadang terbatas untuk memberi dukungan terhadap pelaksanaan program pengawasan.

Peran pengawas madrasah melalui program supervisi manajerial dapat disimpulkan memberikan dampak terhadap kinerja kepala madrasah yang

mampu menunaikan 3 tugas kepala madrasah. Hal ini dapat dibuktikan dengan pemahaman dan kemampuan kepala madrasah untuk menyusun serta mengelola dokumen dan kegiatan yang berkaitan dengan manajerial madrasah yang semakin baik. Selain itu, kepala madrasah juga mampu untuk melakukan supervisi kepada tenaga pendidik di lingkungan madrasah serta berusaha untuk menyelenggarakan dan mengembangkan daya tarik madrasah sebagai wujud dari tugas kewirausahaan yang harus ditunaikannya. Namun peran pengawas madrasah bukanlah satu-satunya hal yang mendorong adanya peningkatan kinerja kepala madrasah. Adanya semangat belajar yang ditunjukkan melalui keaktifan para kepala madrasah mengikuti kegiatan di Kelompok Kerja Madrasah juga menjadi satu hal yang menjadikan kinerja kepala madrasah dapat mengalami peningkatan.

Namun hasil penelitian ini tidak dapat diterapkan pada seluruh pengawas madrasah dalam melaksanakan perannya sebagai *supervisor* karena tentunya diperlukan penyesuaian dengan keadaan serta kebutuhan masing-masing madrasah. Selain itu, peneliti terbatas melakukan penelitian pada program-program pengawasan yang sedang dilaksanakan pada rentang waktu penelitian. Maka dapat direkomendasikan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian pada program-program pengawasan lainnya yang belum dijelaskan rinci dalam penelitian ini.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas, maka peneliti menuliskan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan

dan masukan terhadap rangkaian pelaksanaan peran pengawas dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah melalui supervisi manajerial di madrasah:

1. Kementerian Agama diharapkan dapat melakukan rekrutmen pengawas madrasah dengan kriteria yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi wilayah madrasah binaan agar pembagian wilayah binaan bagi masing-masing pengawas dapat merata.
2. Pengawas madrasah diharapkan dapat menyusun strategi dan pembagian waktu yang lebih efektif dalam melaksanakan perannya agar upaya peningkatan kinerja kepala madrasah dapat dilakukan dengan lebih maksimal.
3. Kepala madrasah diharapkan agar senantiasa memupuk semangat dalam upaya belajar dan berusaha untuk menampilkan kinerja yang lebih baik dalam mengelola madrasah.

### C. Penutup

*Alhamdulillah rabbil 'alamin*, semoga penelitian “Peran Pengawas dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah melalui Supervisi Manajerial di Madrasah di Kabupaten Garut” dapat memberikan manfaat terhadap keilmuan serta memperkaya literasi tentang pelaksanaan peran pengawas madrasah melalui supervisi manajerial di madrasah. Peneliti juga menyampaikan permohonan maaf apabila terdapat kekurangan dan kesalahan dalam penulisan skripsi ini.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abu bakar, Rifa'i. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Suka-Press. 1 ed. Yogyakarta: Suka-Press, 2021. [https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/42716/1/PENGANTAR METODOLOGI PENELITIAN.pdf](https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/42716/1/PENGANTAR%20METODOLOGI%20PENELITIAN.pdf).
- Achmad, Abdul Kholid. "Peranan Kelompok Kerja Madrasah (KKM) Sebagai Skoci Peningkatan Mutu Pendidikan Islam." *J-Mpi* 6, no. 1 (2021): 1–13. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v6i1.10671>.
- "Al-qur'an Surat Al-Hasyr ayat 18," n.d. <https://quran.kemenag.go.id/surah/59>.
- Anam, Muhammad Asyroful. "Supervisi Manajerial Madrasah Ibtidaiyah (MI) Se-Kecamatan Margoyoso Kabupaten Pati." UIN Walisongo Semarang, 2020.
- Aryani, Asih, dan Asep Saepuloh. "Peningkatan Kompetensi Managerial Kepala Madrasah Melalui Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) di MAN 5 Ciamis." *Andragogi: Jurnal Diklat Teknis Pendidikan dan Keagamaan* 10, no. 1 (2022): 91–102.
- Asmani, Jamal Ma'mur. *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*. Yogyakarta: Trenlis, 2012.
- Barnawi, dan Arifin. *Meningkatkan Kinerja Pengawas Sekolah : Upaya Upgrade Kapasitas Kerja Pengawas Sekolah*. 1 ed. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Barnawi, dan Jajat Darajat. *Penelitian Fenomenologi Pendidikan: Teori dan Praktik*. 1 ed. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2018.
- Creswell. *Research Design : Qualitative, Quantitative, Mixed Methods Approaches*. Sage Publication, 2009. <https://doi.org/10.1080/14675980902922143>.
- Danim, Sudarwan, dan Khairil. *Profesi Kependidikan*. 4 ed. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Daryanto. *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*. 1 ed. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Daryanto, dan Rachmawati. *Supervisi Pembelajaran: Inspeksi meliputi: Controlling, Correcting, Judging, Directing, Demonstration*. 1 ed. Yogyakarta: Gava Media, 2015.
- Endah, Agustina, Khairuddin, dan Sakdiah Ibrahim. "Pelaksanaan Supervisi

- Manajerial Oleh Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN 3 Percontohan Peusangan Kabupaten Bireuen.” *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan* 6, no. 3 (2018): 183–91. <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JAP/article/view/13137/10042>.
- Fauziah, Jimmi Copriady, dan Sudirman. “Implementasi Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah Di Kabupaten Siak.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Penelitian Kualitatif* 5, no. 1 (2021): 30. <https://doi.org/10.31258/jmppk.5.1.p.30-37>.
- Fradito, Aditia, dan Nisa’ul Hasanah. “Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah” 1 (2021): 164–71.
- Garut, Badan Pusat Statistik Kabupaten. “Kabupaten Garut dalam Angka : Garut Regency in Figures,” 2022.
- Hasbiansyah, O. “Pendekatan Fenomenologi: Pengantar Praktik Penelitian dalam Ilmu Sosial dan Komunikasi.” *Mediator: Jurnal Komunikasi* 9, no. 1 (2008): 163–80. <https://doi.org/10.29313/mediator.v9i1.1146>.
- Hermawan, Adi. “Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah dalam Melaksanakan Supervisi Kelas Melalui Supervisi Manajerial Pengawas pada Madrasah Binaan MIS Kecamatan Pengapus Kabupaten Semarang.” *Jurnal Inovasi Riset Akademik* 1 (2021).
- Hidayat, Wahyu. “Strategi Pelaksanaan Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Tsanawiyah,” no. 20 (2019): 62–76.
- Hidup, Menteri Lingkungan. Peraturan Menteri Lingkungan Hidup RI Nomor 05 Tahun 2013 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Adiwiyata (2013).
- Islam, Direktur Jenderal Pendidikan. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (n.d.).
- . Keputusan Direktur Pendidikan Islam Nomor 5852 Tahun 2020 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Kelompok Kerja Madrasah (2020).
- Istikaroh, Astuti. “Qualification and Competencies of Headmaster as A Supervisor According to Regulation of The Minister of National Education Number 2013 of 2007 to Face Industry 4.0” 3 (2019): 348–60. <https://doi.org/10.24090/icms.2019.2481>.
- Jasmani, dan Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. 1 ed. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Joni, Djailani, dan Ibrahim. “Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah

- Pada Sekolah Menengah Atas Swasta Di Kota Banda Aceh.” *Administrasi Pendidikan* 4, no. 1 (2016): 148–57.
- Karwati, Euis, dan Donni Juni. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah yang Bermutu*. 2 ed. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Kebudayaan, Kementerian Pendidikan dan. “Panduan Kerja Pengawas Sekolah Dasar dan Menengah.” Jakarta, 2017.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. Pedoman Pelaksanaan Pemenuhan Beban Kerja Pengawas Madrasah (2014).
- . Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Agama Islam pada Sekolah (2012).
- . Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah (2017).
- Malik, Syaumi, Rahma, Utami, dan Agnia. “Analysis of the effective leadership style of madrasa heads in the 21st century.” *MUDARRISA: Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 13, no. 1 (2021): 1–19. <https://doi.org/10.18326/mdr.v13i1.1-19>.
- Masruroh, Nur Afifah, dan Jamroh Latief. “Kepala Madrasah sebagai Supervisor Akademik untuk Meningkatkan Kinerja Guru MTs N Donomulyo Kulonprogo” 1 (2016): 275–96.
- Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya (2010). [https://jdih.menpan.go.id/data\\_puu/permenpan2010\\_021.pdf%0Ahttps://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/149622/permen-pan-rb-no-21-tahun-2010](https://jdih.menpan.go.id/data_puu/permenpan2010_021.pdf%0Ahttps://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/149622/permen-pan-rb-no-21-tahun-2010).
- Menteri Pendidikan Nasional. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah atau Madrasah (2007).
- Meriza, Yosa. “Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Aliyah.” *Manajer Pendidikan* Volume 9 (2015): 526–35.
- Munawaroh, Zahrotul. “Kinerja Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MAN Malang 1).” UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2008.
- Musbahaeri. “Peningkatan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah melalui Pembinaan oleh Pengawas Madrasah” 16, no. 12 (2017): 428–46.
- Mustafid, Dedy, Khairuddin, dan Ibrahim Sakdiah. “Supervisi Akademik Kepala

Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada MIN 2 Kota Takengon Kabupaten Aceh Tengah” 4, no. 2 (2016): 1–13.

Nurkhan, Sutaryat, Iim, dan Nanang. “Supervisi Manajerial Pengawas Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah (Study Kasus pada MAS Al-Masthuriyyah dan MAS Sunanul Huda Kabupaten Sukabumi).” *Jurnal Kajian Islam : Sharia* 1 (2022).

Prijambodo. *Monitoring dan Evaluasi*. 1 ed. Bogor: IPB Press, 2014.

Salim, dan Syahrums. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Diedit oleh Haidir. 5 ed. Bandung: Citapustaka Media, 2012.

Sarbini, Muhammad Kristiawan, dan Dessy Wardiah. “Supervisor’s Performance for the Quality of Education.” *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)* 20, no. 1 (2020): 255–62.

Shidiq, Umar, dan Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Diedit oleh Dr. Anwar Mujahidin. *Journal of Chemical Information and Modeling*. 1 ed. Vol. 53. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019.

Siregar, Ahmad Husin. “Strategi Peningkatan Kinerja Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Al-Wasliyah 22 Tembung,” 2019. <http://repository.uinsu.ac.id/7456/>.

Siti, Muawanah, dan A.M. Wibowo. *Peran Pengawas dalam Meningkatkan dan Mengembangkan Kualitas Pendidikan pada Madrasah Aliyah di Jawa Timur, Bali, dan Daerah Istimewa Yogyakarta*. Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang, 2019.

Siyoto, Sandu, dan M. Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Diedit oleh Ayup. 1 ed. Sleman: Literasi Media Publishing, 2015.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*. 19 ed. Bandung: Alfabeta, 2013.

Suhardiman, Budi. *Studi Pengembangan Kepala Sekolah: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2012.

Sulhan, Muwahid. *Supervisi Pendidikan*. Diedit oleh Agus Purwodido. 1 ed. Surabaya: Acima Publishing, 2012.

Syafiul, Yulianingsih. “Supervisi Akademik Pengawas dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI MI di Kecamatan Dukuhturi Tegal.” UIN Walisongo, 2017.

Tarwaca, Abdul Hamid. “Peningkatan Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah melalui Pendidikan dan Latihan bagi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Wilayah

Kepengawasan Samigaluh Kulonprogo” 3 (2018): 237–52.

Vauza, Ummayatun. “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Iman Pulung Kencana Kabupaten Tulang Bawang Barat.” IAIN Raden Intan Lampung, 2016.

Wahyu, Iskandar. “Persepsi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kota Yogyakarta.” UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2020.

Winarto, Kabul. “Upaya Meningkatkan Kinerja Manajerial Kepala Sekolah Melalui Pelaksanaan Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah Pada SMP Binaan di Kabupaten Blitar Semester 2 Tahun Pelajaran 2020/2021.” *Konstruktivisme : Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 13, no. 1 (2022): 5–24.

Yasin, M, dan Tirajabi’ah Nasution. “Peranan Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smk Tritech Informatika Medan.” *Journal Ability: Journal of Education and Social Analysis* 2, no. 1 (2021): 56–66.