

# **FUNGSI PENGAWASAN MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA KEPALA MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI DAN SWASTA DI KOTA BITUNG**

**Deby Yanty Tangahu**

Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Bitung  
Jln. Veteran Lingk.IV Kel.Girian Bawah Kec.Girian  
e-mail : yantieby07@gmail.com

**Delmus Puneri Salim**

Pascasarjana IAIN Manado  
Jln. Dr. SH Sarundajang Kawasan Ringroad Manado, Sulawesi Utara, 95218  
e-mail : delmus.psalim@gmail.com

**Muh. Idris**

Pascasarjana IAIN Manado  
Jln. Dr. SH Sarundajang Kawasan Ringroad Manado, Sulawesi Utara, 95218  
e-mail : idristunru02@gmail.com

**Abstrak** : Artikel ini mengkaji tugas fungsi pengawasan madrasah dalam meningkatkan kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan swasta di Kota Bitung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan psikologis dan pendekatan paedagogik. Sumber data dalam penelitian ini yang terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, guru kelas, dan sumber data lain berupa dokumentasi penting menyangkut profil madrasah, data kepala madrasah unsur penunjang pendidikan lainnya. Penelitian ini menyimpulkan bahwa, proses pelaksanaan fungsi pengawasan Madrasah dalam meningkatkan kinerja Kepala madrasah negeri dan swasta yang ada di Kota Bitung belum berjalan dengan baik sehingga perlu upaya maksimal untuk memperbaikinya dengan cara melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program fungsi Pengawasan serta memberikan bimbingan dan pelatihan.

**Abstract** : **Madrasah Supervision Function In Improving The Performance Of The Head Of State And Private Ibtidaiyah Madrasah In Bitung City.** This article examines the task of monitoring madrasahs in improving the performance of the Head of State and Private Ibtidaiyah Madrasah in Bitung City. The method used in this study is a qualitative research method using psychological approaches and paedagogic approaches. The data sources in this study consist of madrasah heads, deputy madrasah heads in students, classroom teachers, and other data sources in the form of necessary documentation concerning madrasah profile, data of madrasah other educational supporting elements. This study concluded that the process of implementing madrasah supervision function in improving the performance of the head of state and private madrasah in Bitung City had not gone well, so it is necessary to make maximum efforts to improve it by planning, implementing, and evaluating supervisory function programs as well as providing guidance and training.

**Kata Kunci** : Pengawas, Kinerja, Kepala Madrasah

## Pendahuluan

Menurut Peneliti Pengawas dalam dunia pendidikan merupakan seorang tenaga pendidikan yang diberi tugas untuk melakukan pembinaan secara profesional terhadap guru dan kepala sekolah dimana mereka yang memperoleh tugas kepengawasan agar mutu pendidikan disekolah secara bertahap dan berkelanjutan menjadi lebih bermutu. Pengawas sekolah seharusnya guru atau yang pernah menjabat kepala sekolah yang berprestasi atau mereka yang secara sadar memiliki kemauan dan kemampuan untuk dapat melaksanakan tugas kepengawasan dengan penuh tanggung jawab. Dengan demikian, tugas pengawas bukan tugas sembarangan, asal-asalan, main-main, dan leha-leha. Sejatinya pengawas datang disekolah dinantikan karena dianggap sebagai orang yang berkompeten, profesional, dan berpengalaman.

Pengawas sekolah sebagaimana telah diatur dalam Keputusan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 118/1996 adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan pra sekolah, dasar dan menengah.<sup>1</sup>

Penjelasan ini menggambarkan bahwa setiap pengawas diberi tugas tanggung jawab dan wewenang untuk melakukan penilaian dan pembinaan, teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan. Seorang pengawas dituntut memiliki kemampuan profesional dalam bidang teknis pendidikan dan teknis administratif, khususnya dalam menghadapi tantangan global sekaligus realitas sosial yang semakin meningkat intensitasnya.

Pengawas harus mampu membina kepala madrasah agar dapat berperan secara optimal dalam menjalankan fungsi-fungsinya. Mengapa kualitas Lembaga pendidikan menjadi bahan perbincangan yang menarik? Hal ini disebabkan karena pengaruh Lembaga pendidikan yang berkualitas dapat dirasakan secara langsung dalam perkembangan serta kehidupan masyarakat, kehidupan kelompok, dan kehidupan setiap individu. Jika bidang-bidang lain seperti ekonomi, pertanian, perindustrian berperan menciptakan sarana dan prasarana bagi kepentingan manusia, maka Lembaga pendidikan berurusan langsung dengan pembentukan manusianya.<sup>2</sup>

Lembaga pendidikan menentukan model manusia yang akan dihasilkannya, yakni manusia yang berkualitas dan berkepribadian. Lembaga pendidikan menjadi sesuatu yang sangat penting dan berharga bagi kepentingan suatu bangsa, karena berpengaruh positif terhadap segala bidang kehidupan dan berhubungan langsung dengan kepribadian bangsa Indonesia. Hanya dengan Lembaga pendidikan yang benar bangsa Indonesia akan terbebas dari krisis multidimensi yang berkepanjangan.

Dengan demikian, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kebutuhan mendesak yang perlu diprioritaskan oleh pemerintah dalam rangka memasuki era pasar bebas, dimana pendidikan merupakan faktor utama yang harus diupayakan dalam rangka

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Profesionalisme Pengawas Pendidis* (Jakarta: Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 2000), h. 4

<sup>2</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan* (Cet. VII; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), h. 4.

pengembangan sumber daya manusia yang handal dengan dasar iman dan takwa (IMTAK), menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK).

Untuk itu perlu dikembangkan pendidikan yang dapat menghasilkan SDM yang bercita-cita dan mampu untuk senantiasa meningkatkan kualitasnya secara terus menerus dan berkesinambungan (*continuous quality improvement*). Hal ini penting, terutama ketika dikaitkan dengan Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional (Undang-Undang Sisdiknas), yang mengemukakan bahwa pendidikan nasional bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.<sup>3</sup> Madrasah sebagai salah satu lembaga yang mengelola pendidikan keagamaan berusaha mewujudkannya sesuai dengan harapan, yang menjadi dasarnya adalah bahwa ajaran agama Islam memperlakukan manusia sebagai kesatuan yang utuh (*insan kamil*), terdapat persambungan sisi keduniaan dan sisi keakhiratan. Manusia telah membawa fungsi ke-Tuhanan sebagai khalifah Allah di muka bumi, serta mengabdikan kepada-Nya.<sup>4</sup> Hal ini sesuai dengan Firman Allah Q.S. al-Baqarah/2: 30.

Pengawasan sekolah penting karena merupakan mata rantai terakhir dan kunci dari proses manajemen. Kunci penting dari proses manajemen sekolah yaitu nilai fungsi pengawasan sekolah terletak terutama pada hubungannya terhadap perencanaan dan kegiatan-kegiatan yang di delegasikan ungkap Robins.<sup>5</sup>

Sahertian menegaskan bahwa pengawasan atau supervisi pendidikan tidak lain dari usaha memberikan layanan kepada *stakeholder* pendidikan, terutama kepada guru guru baik secara individu maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran.<sup>6</sup>

Pengawasan Pendidikan sebagai proses sistematis untuk memastikan proses pendidikan berjalan sesuai dengan rencana dan standart ditentukan sehingga dapat dipastikan mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Proses sistematis tersebut dimulai dari penentuan standar Kinerja dan indikator Kinerja, penyusunan instrumen pengawasan yang tepat, pengumpulan data dan menggunakan instrumen pengawasan yang telah dibuat, pengolahan data, analisis data, pengambilan keputusan/tindakan atau pemberian umpan balik (*feedback*) berdasarkan analisis data hasil pengawasan guna pengambilan langkah berikutnya untuk dapat melaksanakan perbaikan berkelanjutan.<sup>7</sup>

Tenaga kepengawasan pendidikan di Indonesia diatur dalam keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (KepMen PAN) Nomor 118 tahun 1996 yang membahas tentang jabatan fungsional pengawasan Pendidikan. Namun kepmen tersebut belumlah sempurna dan dilengkapi dengan Kepmen PAN Nomor 091/KEP/MEN/PAN/10/2001. Selain itu pengawas pendidikan juga diatur dalam keputusan menteri pendidikan dan kebudayaan (Kepmendikbud) Nomor 020/U/1998 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan

---

<sup>3</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional; menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan* (Cet. VII; Bandung: Remaja Rosda Karya, 2008), h. 7.

<sup>4</sup> Departemen Agama, *Panduan Pengembangan Ciri Khas Madrasah* (Cet. I; Jakarta: BMPM, 2005) h,5

<sup>5</sup> Stephen Robins Tomothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat,1997)h. 29.

<sup>6</sup> P.A.Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan SDM*, (Jakarta: PT.Rineka Cipta), h. 19

<sup>7</sup> Nur Aedi, *Pengawasan pendidikan Tinjauan Teori dan Praktik*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada,2014), h. 6

pengawasan pendidikan secara fungsional yang disempurnakan dengan Kepmendikbud nomor 097/U/2001.

Pengawas pendidikan adalah pegawai negeri sipil yang diberikan tugas, tanggung jawab, dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk mengambil alih fungsi pengawasan pendidikan disekolah dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan pra sekolah, sekolah dasar, dan sekolah menengah (Kepmen PAN No 118/1996, pasal 1 ayat 1). Selain itu, pengawasan pendidikan merupakan pejabat fungsional yang berkedudukan sebagai pelaksana teknis dalam pengawasan pendidikan terhadap sekolah tertentu yang ditunjuk/ditetapkan (pasal 3 aya 1).<sup>8</sup>

## Metode Penelitian

Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, diartikan sebagai penelitian yang akan mendeskripsikan kinerja pengawas khususnya Pengawas Madrasah Ibtidaiyah di Kota Bitung terhadap Kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan Swasta yang ada di Kota Bitung.

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan pendekatan psikologis dan pendekatan paedagogik. Dasar pertimbangan menggunakan kedua pendekatan ini karena sasaran penelitian menyangkut fungsi pengawas Madrasah Ibtidaiyah dalam meningkatkan kinerja Kepala Madrasah .

Madrasah Ibtidaiyah pada masalah psikologis dan masalah pedagogik dalam hal ini adalah kemampuan kepala madrasah sebagai manajerial dalam meningkatkan kualitas pendidikan baik dari segi pengelolaan sampai pada hasil mutu pendidikannya.

Penelitian ini berlokasi di Kota Bitung Penentuan lokasi penelitian ini berdasarkan pertimbangan bahwa penulis sendiri sebagai salah satu tenaga pengajar di MIN 1 Bitung. Hasil observasi awal penulis menemukan bahwa fungsi Pengawasan Madrasah di Kota Bitung kurang berfungsi secara maksimal.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian survey (penelitian lapangan). Pengumpulan data utamanya melalui wawancara, observasi, dan kuesioner melalui sejumlah sampel yang diambil dari suatu populasi. Pendekatan survey dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis tentang Fungsi Pengawas Madrasah Ibtidaiyah terhadap kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah di Kota Bitung.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara, observasi langsung dan kuesioner dari para pengawas Madrasah dengan Kepala Madrasah dikota Bitung dan dari Departemen Agama serta lembaga-lembaga yang relevan dengan penelitian ini.

## Hasil Penelitian Dan Pembahasan

### **Fungsi Pengawasan pada Perencanaan Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan Swasta di Kota Bitung**

Perbincangan tentang Fungsi Pengawas melakukan dan memastikan proses bahawa apa yang sudah direncanakan telah dijalankan sesuai sesuai dengan aturan yang berlaku sehingga

---

<sup>8</sup> Nur Aedi, *Pengawasan pendidikan Tinjauan Teori dan Praktik*, h.30

terarah kepada prestasi kerja sebagai wujud nyata dari tanggung jawab. Semakin sering dilakukan pengawasan sesuai dengan atauran maka semakin berkualitas tinggi kinerja seseorang semakin tampak ke permukaan keberhasilan yang digapainya.

Harus diketahui bahwa fungsi Pengawas berorientasi pada usaha meraih kesuksesan kerja dengan hasil yang memuaskan. Hal tersebut diperkuat dengan pandangan Mulyasa bahwa kata Pengawas mengandung arti “sesuatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan ketentuan”.<sup>9</sup> dengan begitu, harus disadari bahwa pengawasan mempunyai fungsi yang cukup besar sebagai alat pengendali dalam menyelesaikan tanggung jawab secara efektif untuk menilai apakah kegiatan yang dihasilkan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Cukup beralasan, secara garis besar perbedaan dalam pengawasan ini disebabkan oleh dua faktor yaitu faktor individu dan faktor situasi kerja. Meskipun beberapa Kepala madrasah ditempatkan pada tempat yang sama dan mereka memiliki latar belakang pendidikan yang sama, namun kenyataannya antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya memiliki kemampuan produktifitas yang berbeda (tidak sama). Hal ini sangat dipengaruhi oleh faktor individu si karyawan, misalnya kemampuan dan keterampilan maupun latar belakangnya. Selain itu juga dipengaruhi oleh faktor situasi kerja seperti variabel organisasi di tempat kerja. Ternyata faktor psikologis mempengaruhi kinerja yang mencakup persepsi, sikap, dan perilaku. Pengawas pun tentu harus dilihat bagaimana kinerjanya dalam melaksanakan tugas sebagai amanah yang dibebankan kepadanya.

Penilaian terhadap seorang pengawas pendidikan seyogyanya tidak ditekan pada sejauh mana ia telah melaksanakan tugasnya sesuai uraian jabatan, melainkan harus kepada sejauh mana ia telah berhasil mewujudkan misi kepengawasannya. Oleh sebab itu titik berat kriteria penilaian atas kinerja kepala madrasah haruslah pada perubahan yang terjadi sesuai dengan misi kepengawasannya. Seperti yang diungkapkan oleh Agus Dharma bahwa Kinerja adalah prestasi kerja seseorang didasarkan pada level prestasi secara menyeluruh atau secara terperinci yang dilakukan dengan memberikan rangking bagi tiap bidang pertanggung jawaban pokok.<sup>10</sup> Hal senada dikemukakan Yulia bahwa Kinerja merupakan tanda keberhasilan suatu organisasi dan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut.<sup>11</sup>

Ini berarti bahwa meskipun seorang pengawas akademik telah melaksanakan seluruh kewajibannya sesuai prosedur administrasi yang ada, namun jika tidak ada bukti-bukti mengenai peningkatan keberhasilan dalam pengajaran, maka kinerjanya harus dinilai rendah. Salah satu acuan penting dalam penilaian ini adalah ada tidaknya ciri-ciri pengajaran yang efektif dan terwujud atau isi kesepakatannya dibuat bersama Kepala Madrasah dan wakil kepala madrasah mengenai target output Kualitas Madrasah.

Proses keberhasilan berdasar pada ketentuan yang berlaku, namun harus diingat bahwa ada penilaian masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Dunia pendidikan saat ini sering dikritik oleh masyarakat yang disebabkan karena adanya sejumlah pelajar dan lulusan pendidikan tersebut yang menunjukkan sikap yang kurang terpuji. Banyak pelajar terlihat tawuran, melakukan tindakan kriminal, menyalahgunakan obat-obat terlarang dan lain

---

<sup>9</sup> E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Cet, V:Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2003), h, 154-155

<sup>10</sup> Agus Dharma, *Manajemen Prestasi Kerja* (Jakarta: Rajawali Press,1991),h.6

<sup>11</sup> Sri Haryani Yulia, *Mengelola Sumber Daya Manusia dan Hubungan Kerja* (Jakarta: PT.Gramedia Pustaka,1997), h.29

sebagainya. Di sisi lain, terdapat juga pelajar yang mampu mengangkat generasi muda untuk bisa bersaing meraih keunggulan.

Problematika seperti ini berlaku di mana-mana, namun muncul suatu pertanyaan apakah ini merupakan kesalahan dari proses pendidikan di lembaga-lembaga pendidikan? ataukah karena lingkungan? ataukah karena globalisasi? Sadar atau tidak sebagai penanggung jawab di bidang pendidikan, penulis dapat berasumsi apapun alasannya kewajiban pendidikan tetap harus dijalankan sebagaimana yang diharapkan.

Lembaga pendidikan dalam bentuknya apapun atau sifatnya manapun, berusaha akan memperbaiki input, proses, maupun output. Dengan begitu, lembaga pendidikan harus mempersiapkan hasil lulusannya yang berkualitas, bermoral, berakhlak atau berprestasi yang membawa harum lembaga pendidikannya.

Dampak globalisasi sebagai akibat dari kemajuan di bidang informasi terhadap peradaban dunia merujuk kepada suatu pengaruh yang mendunia. Demikian pula keterbukaan terhadap arus informasi yang menyangkut perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam era globalisasi ini memberikan dampak terhadap lingkungan dan masyarakat.

Dengan demikian, pendidikan harus mampu menyiapkan sumber daya manusia yang tidak sekedar sebagai penerima arus informasi global, tetapi juga harus memberikan bekal kepada mereka agar dapat mengolah, menyesuaikan dan mengembangkan segala hal yang diterima melalui arus informasi itu yakni manusia yang kreatif dan produktif.<sup>12</sup>

Untuk mendapat lulusan yang kreatif dan produktif ini membutuhkan usaha para kepala madrasah merencanakan, melaksanakan, pengorganisasian serta evaluasi, hal ini tidak lepas dari kemampuan Pengawas untuk menjalankan Fungsi Pengawasannya sehingga lulusan yang diharapkan sesuai Visi dan Misi Madrasah Ibtidaiyah baik Negeri Maupun swasta.

Untuk mengetahui bagaimana Fungsi Pengawas dalam perencanaan, penulis menjelaskan sesuai dengan hasil wawancara sebagai berikut: Program kerja pengawas Seperti yang dituturkan oleh Hapsa Harun bahwa sebelum melaksanakan tugas, pengawas selalu menyusun program kerja supervisi dan organisasi supervisi. Dalam program supervisi dimaksud mencerminkan jenis kegiatan, tujuan dan sasaran, pelaksanaan, waktu serta instrumen supervisi. Organisasi supervisi yang mencerminkan mekanisme pelaksanaan, pelaporan dan tindak lanjut.<sup>13</sup>

Kegiatan yang dilakukan oleh pengawas terhadap kepala Madrasah memiliki fungsi misalnya ; dalam hal mendesain program pengajaran. Dalam implementasi kurikulum dan pelaksanaan pengajaran, mendesain program pengajaran, melaksanakan proses belajar mengajar dan menilai hasil belajar siswa, merupakan rangkaian kegiatan yang saling berurutan dan tak terpisahkan satu sama lainnya.<sup>14</sup>

Kegiatan yang dilakukan oleh pengawas yang berkenaan dengan perencanaan pengajaran atau desain instruksional membantu Kepala Madrasah mengarahkan langkah dan aktivitas serta kinerja yang akan ditampilkan dalam proses belajar mengajar dalam mencapai tujuan. Sekurang-kurangnya dalam desain instruksional yang diwujudkan dalam bentuk satuan pembelajaran itu tercakup unsur-unsur tujuan mengajar yang diharapkan, materi/bahan

---

<sup>12</sup> Amir Faisal, *Reveolusi Pendidikan Islam* (Jakarta : Gema Insani Pres, 2005), h. 131.

<sup>13</sup> Hapsa Harun Pengawas di Mandrasah Ibtidaiyah Negeri dan Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Swasta "Wawancara" 20 Mei 2020

<sup>14</sup> Dokumentasi Penulis di MIN dan MIS di kota Bitung tanggal 13 s/d 18 Maret 2020

pelajaran yang akan diberikan, strategi/metode mengajar yang akan diterapkan dan prosedur evaluasi yang akan dilakukan dalam menilai hasil belajar siswa.

Dalam pengumpulan, pengolahan data, sumber pendidikan, proses pembelajaran dan pembimbingan, pengawas menggunakan sistem sebagai berikut: (a) Menyiapkan formulir (data isian) yang memuat hal-hal sebagai berikut data sekolah, alamat dan tingkatannya, data Kepala Madrasah dan tenaga kependidikan lainnya, data siswa dan rombongan belajar; (b) Proses pembelajaran diantaranya : menyiapkan blangko supervisi/kepengawasan, mengadakan kunjungan sekolah, mengadakan kunjungan kelas/supervise; (c) Pembimbingan dilaksanakan dengan jalan memberikan arahan/ bimbingan sekolah, supervisi, bimbingan umum melalui kegiatan KKM, Cara menganalisis hasil belajar siswa, cara mengajar Kepala Madrasah dan tenaga kependidikan lainnya.

Cara menganalisa hasil belajar siswa dengan meneliti hasil evaluasi Kepala Madrasah melalui daftar nilai, mengevaluasi langsung saat Kepala Madrasah melaksanakan proses belajar mengajar, untuk tenaga kependidikan lainnya dilaksanakan antara lain melalui dialog dengan Kepala Madrasah atau langsung melihat hasil kerja. Dalam pelaksanaan evaluasi kinerja tersebut memerlukan metode-metode sebagai berikut : Sistem penilaian, sistem penilaian ini sangat umum mungkin merupakan cara yang paling populer untuk menilai kinerja. Hal ini barangkali disebabkan karena sistem penilaian merupakan cara yang paling sedikit membutuhkan usaha.

Sistem penilaian paling tepat dideskripsikan sebagai “buku rapor tempat kerja”, hampir serupa dengan yang dipergunakan oleh Kepala-Kepala Madrasah di sekolah dasar terhadap murid-muridnya.

Kriteria kinerja yang dievaluasi misalnya: 1) Menyelesaikan proses pembelajaran pada waktunya; 2) Menunjukkan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan dalam meningkatkan kinerja; 3) Menunjukkan kreatifitas dan inisiatif; 4) Memenuhi atau melampaui target capaian dalam setiap semesteran atau tahunan.<sup>15</sup>

Fungsi pengawasan menggunakan sistem penilaian adalah untuk menciptakan keseragaman dan konsistensi dalam proses evaluasi. Sistem yang digunakan misalnya sistem peringkat dan sistem evaluasi berdasarkan tujuan dan standar. Metode penilaian kinerja ini berbeda dengan metode yang telah disebut di atas, fungsi evaluasi berdasarkan tujuan mengukur kinerja kepala Madrasah Ibtidaiyah berdasarkan standar ataupun target yang dirundingkan secara perorangan.

Dalam rangka peningkatan Fungsi Pengawasan dalam meningkatkan kinerja Kepala Madrasah terlihat pula melalui sikap yang dimiliki bahkan menjadi kebutuhan para Kepala Madrasah maupun fungsi pengawas itu sendiri. Sarief Soleman mengemukakan bahwa Fungsi pengawas terhadap kepala kepala madrasah Ibtidaiyah Negeri maupun Swasta di Kota Bitung dilandasi oleh sikap ilmiah, demokrasi, kooperatif, konstruktif, dan kreatif yang berlandaskan pada aturan yang berlaku.<sup>16</sup>

Penulis dapat menganalisis bahwa dalam rangka tuntutan kinerja Kepala Madrasah terkait dengan pembangunan sumber daya manusia, penerapan prinsip ilmiah dalam pengawasan sangat diperlukan, apalagi pengawas itu adalah Kepala Madrasah para kepala

---

<sup>15</sup> Sumber Data : Pokjawas Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan Madrasah Ibtidaiyah Swasta, “Dokumentasi” 30 April 2020

<sup>16</sup> Sarif Soleman, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Kota Bitung “Wawancara” tanggal 18 Mei 2020.

madrasah intelektualitas pengawas akan bermuara kepada peningkatan mutu kepala sekolah, Kepala Madrasah, apalagi siswa.

Sikap demokrasi dan kooperatif harus tercermin pada setiap pengawas. Risnawaty Yusuf menuturkan bahwa, Pengawas dalam menjalankan tugasnya bukanlah mencari kesalahan Kepala Madrasah, melainkan memberi bimbingan kepada Kepala Madrasah. Dalam kaitan tugas tersebut terjadilah dialog antara Kepala Madrasah dengan pengawas, dan hasil dialog itulah diambil untuk perbaikan dan inilah yang disebut dengan prinsip demokrasi. Sementara di lain sisi, pengawas dalam menjalankan tugas membimbing Kepala Madrasah hendaknya menganut sifat kebersamaan dalam upaya mencapai hasil yang memuaskan.<sup>17</sup>

Sebagai pengawas yang handal merekapun harus mempunyai sikap konstruktif, inovatif, dan kreatif. Dengan sifat-sifat seperti ini melahirkan para pengawas yang sangat diharapkan oleh semua pihak yang terkait.

Bagaimana teknik-teknik yang dilakukan oleh pengawas untuk meninjau berhasil tidaknya kepala Madrasah melaksanakan tugas, berikut ini beberapa penuturan dari pengawas dari Hasil wawancara penulis dengan Nurlaely Gani mengemukakan bahwa teknik yang kami lakukan dalam pengawasan antara lain yaitu kunjungan ke sekolah-sekolah diawali dengan observasi dan pengumpulan data, setelah data-data terkumpul berupa data Kepala Madrasah, siswa, jadwal pelajaran dan lain-lain, maka tindak berikutnya adalah pembinaan administrasi pendidikan, bagaimana menyusun silabus, program pembelajaran, daftar nilai, absen, dan administrasi lainnya.<sup>18</sup>

Sitti Aulia Mokoagow menjelaskan bahwa teknik yang dilakukan bukan saja kunjungan sekolah/madrasah, tapi langsung kunjungan kelas. Ini dimaksudkan untuk mengamati sejauhmana kelebihan dan kekurangan Kepala Madrasah dalam melaksanakan tugas mengajar di dalam kelas. Data tersebut menjadi acuan di dalam peningkatan kinerja Kepala Madrasah, demi pencapaian tujuan yang ingin dicapai.<sup>19</sup>

Tridamayanti Dunggio mengomentari bahwa tugas supervisor adalah untuk mengendalikan, memperbaiki, membantu, menilai dan membina aspek-aspek yang terkait dalam pelaksanaan pendidikan, baik hal itu berkenaan dengan kepala sekolah, Kepala Madrasah, siswa, ataupun tatausaha.<sup>20</sup>

Sutami Antone mengatakan bahwa kunjungan dan observasi kelas dapat dilakukan dengan tiga pola, kunjungan kelas dan observasi tanpa memberi tahu Kepala Madrasah yang akan dikunjungi, kunjungan dan observasi dengan terlebih dahulu memberi tahu, serta kunjungan atas undangan Kepala Madrasah. Ketiga pola tersebut memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing, pola mana yang akan dipilih harus disesuaikan dengan tujuan utama kunjungan dan observasi kelas.<sup>21</sup>

Untuk mengukur perkembangan dalam usaha mencapai tujuan, mutlak perlu adanya pengawas, dan untuk mencapai tujuan sebaik-baiknya perlu pengawas memberi bimbingan dan

---

<sup>17</sup> Risnawati Yusuf wakil Kepala Bidang Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Bitung, "Wawancara" 18 mei 2020.

<sup>18</sup> Nurlaely Gani, Pengawas Madrasah Kota Bitung, *Wawancara*, 15 Juni 2020.

<sup>19</sup> Sitti Aulia Mokoagow, Guru Kelas di Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Bitung, "Wawancara", 15 Juni 2020.

<sup>20</sup> Tri Damayanti Dunggio wakil, Kepala madrasah bidang Kurikulum madrasah Ibtidaiyah Arafah Kota Bitung, "Wawancara", 4 Juni 2020

<sup>21</sup> Sutami Antone, Guru Kelas di Madrasah Ibtidaiyah negeri I Kota Bitung, *Wawancara*, 13 Juli 2020.

konseling. Jadi prinsipnya kinerja pengawas harus memberikan dampak dalam pembinaan kualitas Kepala Madrasah dan peserta didik. Sebab pengawas bertugas untuk memantau, mengendalikan, dan memberikan bantuan agar tujuan pendidikan dapat tercapai seoptimal mungkin.

### **Pelaksanaan fungsi Pengawas dalam meningkatkan Kinerja kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan swasta di Kota Bitung**

Penulis berasumsi bahwa pelaksanaan fungsi pengawas secara pasti mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kualitas dan mutu Kepala Madrasah. Dengan begitu, kecenderungan menggapai apa yang diinginkan secara jujur dapat terwujud.

Sartika Aunaka menjelaskan dalam hasil wawancara bahwa sesungguhnya pelaksanaan fungsi pengawasan mempunyai pengaruh, baik secara implisit maupun secara eksplisit. Secara implisit, pengawas akan lebih meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas dalam kepengawasan pendidikan disekolah sehingga para Kepala Madrasah termotivasi dengan sendirinya untuk mengaktualisasikan dirinya dalam pelaksanaan tugasnya.<sup>22</sup>

Di tempat terpisah, Amirullah mengemukakan bahwa pengaruh kinerja tersebut secara eksplisit bermuara dalam peningkatan prestasi Kepala Madrasah dan seluruh Komponen madrasah. Jadi bukan hanya kepada pengawas itu sendiri, namun pelaksanaannya akan lebih meluas terhadap peningkatan kualitas kinerja Kepala Madrasah dan prestasi kerja.<sup>23</sup>

Menurut Nur Laely, secara psikologis para pengawas bersaing untuk meraih sukses kerja, sehingga dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, para kepala madrasah pun termotivasi untuk belajar dan bekerja sebagai amanah dari Allah SWT.<sup>24</sup>

Pelaksanaan fungsi pengawasan yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan swasta terhadap kinerja Kepala Madrasah dalam hal : pengelolaan kerja seorang pangawas dilaksanakan dengan memperlihatkan tahap-tahap pengelolaan agar berlangsung secara sistematis dan terarah. Penjelasan dan langkah kerja masing-masing tahap sebagai berikut.

Tahap Pertama: Visi Dan Tujuan Madrasah dalam tahap ini seorang pengawas perlu memperhatikan visi dan tujuan madrasah untuk memperbaiki dan meningkatkan pencapaian mutu pendidikan. Visi dan tujuan menjadi kesepakatan dan acuan bersama dari berbagai pihak untuk mewujudkannya, sehingga pengawas pun perlu mengarahkan perhatian dan pengelolaan kerja terhadap pencapaian visi dan tujuan madrasah tersebut. Namun dalam pengelolaan dan pola kerja yang dilakukan oleh pengawas hendaknya dilatarbelakangi oleh dan untuk memenuhi kompetensi yang dipersyaratkan dalam peraturan. Sedangkan langka-langka kerja yang harus dilakukan oleh pengawas menurut Sarif Soleman dalam hasil wawancaranya meliputi :

Mengkaji visi dan tujuan yang ingin dicapai oleh madrasah. Mengkaji rencana kerja kepala madrasah dan pendidik/guru dalam upaya mencapai visi dan tujuan madrasah. Merancang bentuk pengelolaan kerja untuk melakukan supervisi manajerial, supervisi akademik, supervisi evaluasi pendidikan, penelitian dan pengembangan, dan pembinaan jalinan hubungan kerja sama dengan memperhatikan segenap aspek yang berasal dari kepala madrasah

---

<sup>22</sup> Sartika Aunaka wakil kepala madrasah bidang Kesiswaan Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Bitung , “Wawancara” 13 Juli 2020

<sup>23</sup> Amirullah, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Arafah Bitung Kota Bitunga”, 13 Juli 2020.

<sup>24</sup> Nur Laely , Pokjawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bitung, Wawancara, 23 Juni 2020.

(program Madrasah dan pengadministrasian sekoah) serta pendidik/guru (kurikulum, pengelolaan kelas, metode pembelajaran, media pembelajaran, evaluasi).<sup>25</sup>

Seperti yang dituturkan oleh Santi Laraga bahwa: Sebelum melaksanakan tugas, pengawas menyusun program kerja supervisi dan organisasi supervisi. Dalam program supervisi dimaksud mencerminkan jenis kegiatan, tujuan dan sasaran, pelaksanaan, waktu serta instrumen supervisi. Organisasi supervisi yang mencerminkan mekanisme pelaksanaan, pelaporan dan tindak lanjut.<sup>26</sup>

Tahap kedua : Identifikasi permasalahan dan kebutuhan tahap selanjutnya, pengawas perlu mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas melakukan supervisi manajerial, supervisi akademik, supervisi evaluasi pendidikan, penelitian dan pengembangan, serta pembinaan jalinan hubungan kerja sama. Langkah-langka Kerja: Mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan dalam pelaksanaan tugas kepengawasan. Menyusun hasil identifikasi permasalahan seerta kebutuhan, terkait dengan pembinaan administrasi Madrasah, kurikulum, pengelolaan kelas, metode pembelajaran, media pembelajaran dan evaluasi, serta kebutuhan sarana dan prasarana.

Tahap ketiga : Pemecahan Permasalahan dan Kebutuhan, berdasarkan identifikasi permasalahan dalam kebutuhan, langkah selanjutnya yang diperlukan adalah mencari alternatif pemecahannya. Langkah-langka Kerja 1) Mendalami bentuk dan cara pembinaan pengadministrasian Madrasah, dan aspek-aspek di dalamnya; 2) Mendalami serta menguasai bentuk kurikulum, pengelolaan kelas, metode pembelajaran, media pembelajaran, dan pengembangan evaluasi; 3) Mengupayakan kebutuhan sarana dan prasarana guna mendukung pelaksanaan tugas/pekerjaan; 4) Menguasai metode dan teknik penelitian dan pengembangan.

Tahap keempat : Penyusunan Rencana Kerja segenap hal di atas menjadi dasar bagi seorang pengawas guna menyusun perencanaan kerja sesuai dengan tanggung jawab dan kewajiban tugas/pekerjaan yang diembannya, yakni melakukan supervisi manajerial, supervisi akademik, supervisi evaluasi pendidikan, penelitian dan pengembangan, dan pembinaan jalinan hubungan kerja sama. Hal yang perlu diperhatikan adalah, bagaimana penyusunan rencana kerja seorang pengawas bukan hanya mengarah pada upaya pemenuhan kompetensi, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di Madrasah, peningkatan kemampuan pembelajaran guru, kemampuan pengelolaan kepala Madrasah, dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan pihak-pihak di Madrasah.

Dibawah ini selanjutnya dikemukakan langkah langkah kerja yang dapat dijalankan oleh pengawas dalam menyusun rencana kerja supervisi manajerial, supervisi akademik, supervisi evaluasi pendidikan, penelitian dan pengembangan, dan pembinaan jalinan hubungan kerja sama.

(1) Supervisi Manajerial merupakan fungsi supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan Madrasah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektifitas madrasah mencakup: a) Mempelajari visi dan tujuan Madrasah, perencanaan kerja kepala Madrasah, dan perencanaan kerja pendidik/guru; b) Merancang bentuk dan cara pembinaan pengelolaan serta pengadministrasian Madrasah; c) Merancang bentuk dan cara pemberian bimbingan, bantuan, dan arahan terhadap pelaksanaan pembelajaran guru, terkait dengan

---

<sup>25</sup> Sarif Soleman , Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Bitung “Wawancara” tanggal 18 Mei 2020.

<sup>26</sup> Santi Laraga Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan Madrasah Ibtidaiyah Arafah Kota Bitung, “Wawancara” 20 Juni 2020

kurikulum, metode pembelajaran, media pembelajaran, pengembangan alat evaluasi belajar, pemberian bimbingan konseling, dan lain-lainnya; d) Merancang perencanaan kerja kepengawasan, dan mengembangkan metode, teknik dan format kepengawasan terkait tugas pembinaan pengelolaan dan pengadministrasian Madrasah, serta pelaksanaan pembelajaran; e) Merancang penyusunan laporan hasil kepengawasan, serta bentuk dan cara memberikan masukan dan dorongan kepada kepala madrasah dan guru untuk merefleksikan hasil pengawasan; f) Melakukan revisi penyusunan rencana kerja kepengawasan.

Dari indikator supervisi manajerial di atas maka dapat disimpulkan bahwa supervisi manajerial akan membantu kepala Madrasah dan staf Madrasah dalam pengelolaan administrasi dengan melalui pembinaan, pemantauan dan penilaian dengan demikian kompetensi pedagogik guru agama ada peningkatan sehingga standar nasional pendidikan dapat dicapai.

(2) Supervisi Akademik adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pembinaan dan pengembangan kemampuan profesional guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan bimbingan madrasah yang mencakup: a) Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan mata pelajaran di bawah binaan pengawas; b) Memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum berbasis Karakter (K 13); c) Mempelajari perencanaan kerja guru dan merancang bentuk/cara memberikan bimbingan dan bantuan dalam penyusunan silabus sesuai standar isi, kompetensi dan kompetensi dasar, serta prinsip pengembangan K13; d) Mempelajari perencanaan kerja pendidik/guru dan merancang bentuk/cara memberikan bimbingan dan bantuan dalam penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP); e) Mempelajari perencanaan kerja guru dan merancang bentuk/cara memberikan bimbingan dan bantuan dalam pengelolaan kelas, memilih dan menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran, menggunakan media pembelajaran sesuai dengan bahan ajar dan perbedaan karakteristik kemampuan peserta didik; f) Merancang cara memotivasi guru dalam memanfaatkan teknologi informasi pembelajaran; g) Merancang perencanaan kerja supervisi akademik terkait dengan pembelajaran pendidik/guru; h) Merancang format supervisi akademik untuk melihat konsistensi perencanaan dan pelaksanaan kerja pendidik, penyampaian bahan ajar/materi pelajaran, bentuk pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran, penggunaan media pembelajaran, pengembangan evaluasi belajar, dan lain-lainnya i) Merancang laporan hasil supervisi akademik; j) Merancang bentuk dan cara pemberian masukan dan reflektif hasil supervisi akademik terhadap pendidik/guru; l) Membahas rancangan kerja, format supervisi, dan bentuk laporan dengan kepala Madrasah, guru, dan pihak lainnya yang diperlukan; m) Melakukan revisi dan menyusun perencanaan kerja supervisi akademik.

(3) Evaluasi Pembelajaran Mengkaji perencanaan kerja pendidik/guru seperti: a) Merancang format pemantauan dan supervisi pembelajaran guru, serta aspek-aspek perlu yang diperhatikan; b) Merancang format evaluasi pembelajaran, aspek yang diperhatikan, dan kriteria/indikator evaluasi; c) Merancang format penilaian kinerja kepala madrasah guru dan staf lain; d) Merancang cara pengolahan dan analisis hasil evaluasi; e) Merancang bentuk dan cara untuk membahas hasil evaluasi pembelajaran dengan kepala Madrasah dan guru, dan menjadikan masukan dan reflektif untuk melakukan perbaikan pelaksanaan tugas/kerja; f) Menyusun perencanaan kerja evaluasi pembelajaran.

(4) Penelitian Dan Pengembangan Mempelajari dan memahami pendekatan, jenis, dan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif. Mengamati dan mengkaji fenomena/gejala yang dinilai sebagai permasalahan atau hambatan dalam pelaksanaan tugas kepengawasan diantaranya: a) Merancang dan menyusun proposal penelitian yang terdiri dari latar belakang

permasalahan dan tujuan penelitian dilaksanakan; b) Merancang pengembangan metode, variabel, indikator, variabel penelitian sesuai dengan permasalahan kepengawasan yang diteliti/dikaji; c), Merancang dan menyusun instrumen penelitian, d), Merancang cara pengolahan dan analisis data penelitian, e) Menulis pelaporan hasil penelitian; f) Membahas hasil penelitian dengan berbagai pihak di madrasah, Guru), pihak lainnya untuk memperoleh tanggapan dan perbaikan (revisi) seperlunya; g) Membimbing dan membantu Guru dalam melakukan penelitian tindakan kelas (PTK) terkait dengan pelaksanaan tugas/pekerjaannya; h) Menyusun pedoman/panduan/modul yang dapat digunakan dan mendukung tugas kepengawasan terkait dengan permasalahan serupa di Madrasah yang telah dilakukan pengkajiannya.

(5) Pembinaan Hubungan Kerjasama meliputi: a) Merancang kebutuhan pengembangan diri terkait dengan pelaksanaan tugas kepengawasan; b) Mengidentifikasi pihak-pihak yang akan dihubungi untuk melakukan kerjasama dalam rangka pengembangan diri; c) Merancang bentuk kegiatan hubungan kerjasama dengan berbagai pihak tersebut; d) Merancang kebutuhan dan jadwal partisipasi aktif dalam kegiatan asosiasi pengawas satuan pendidikan; e) Merancang bentuk hubungan kerjasama dengan pihak-pihak di Madrasah; f) Menyusun perencanaan kerja dalam rangka pembinaan hubungan kerjasama.<sup>27</sup>

Berdasarkan Rancangan dan Perencanaan kerja dari masing-masing tahap di atas perlu dipadukan oleh pengawas menjadi perencanaan kerja utuh selama satu tahun ajaran dan perlu dilakukan oleh pengawas melalui perencanaan hal senada apa yang diungkap oleh Hapsa Harun dalam wawancara penulis bahwa Perencanaan kerja merupakan pedoman atau acuan bagi pengawas dalam melaksanakan tugas kepengawasan secara sistematis dan terarah. Rancangan dan perencanaan kerja dari masing-masing tahap di atas merupakan pranata kendali yang perlu dijalankan secara konsisten dan konsekwen oleh pengawas dalam melaksanakan tugas kepengawasan.<sup>28</sup>

Sikap kooperatif juga harus tercermin pada setiap pengawas. Risnawati Yusuf menuturkan bahwa Pengawas dalam menjalankan tugasnya bukanlah mencari kesalahan guru, melainkan memberi bimbingan kepada guru. Dalam kaitan tugas tersebut terjadilah dialog antara guru dengan pengawas, dan hasil dialog itulah diambil untuk perbaikan dan inilah yang disebut dengan prinsip demokrasi. Sementara di lain sisi, pengawas dalam menjalankan tugas membimbing guru hendaknya menganut sifat kebersamaan dalam upaya mencapai hasil yang memuaskan.<sup>29</sup>

Sebagai pengawas yang handal merekapun harus mempunyai sikap konstruktif, inovatif, dan kreatif. Dengan sifat-sifat seperti ini melahirkan para pengawas yang sangat diharapkan oleh semua pihak yang terkait. Bagaimana pengelolaan yang dilakukan oleh pengawas untuk meninjau berhasil tidaknya guru melaksanakan tugas, berikut ini beberapa penuturan dari pengawas Nur laely mengemukakan bahwa teknik yang kami lakukan dalam pengawasan antara lain yaitu kunjungan ke Madrasah-Madrasah dengan mengisi absen tapi belum ada melakukan bimbingan secara khusus. Hanya sebatas kunjungan saja tanpa diawali dengan observasi dan pengumpulan data, setelah data-data terkumpul berupa data guru, siswa,

---

<sup>27</sup> Dokumentasi Penulis, Laporan program kerja Pendis Kementerian Agama Kota Bitung, h. 120 tahun 2019

<sup>28</sup> Hapsa Harun Pengawas di Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Swasta "Wawancara" 20 Mei 2020

<sup>29</sup> Risnawati Yusuf wakil Kepala bidang Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Bitung, "Wawancara" 20 Juni 2020.

jadwal pelajaran dan lain-lain, sehingga tindak berikutnya tidak ada pembinaan administrasi pendidikan, bagaimana menyusun silabus, program pembelajaran, daftar nilai, absen, dan administrasi lainnya.<sup>30</sup>

Seorang pengawas memiliki seperangkat peran dan tugas yang tidak hanya bertujuan mengawasi jalannya penyelenggaraan pendidikan secara baik dan terarah, tetapi memberikan masukan, bimbingan dan bantuan pada kepala kepala Madrasah dalam melaksanakan tugas di madrasah. Untuk meningkatkan kompetensi Kepala Madrasah pengawas harus melakukan seperti apa yang dikemukakan oleh Siti Aulia Mokoagow bahwa Teknik yang dilakukan bukan saja kunjungan Madrasah/madrasah, tapi langsung kunjungan staf tata usaha. Ini dimaksudkan untuk mengamati sejauhmana kelebihan dan kekurangan Kepala kepala Madrasah dalam melaksanakan tugas sebagai top leader. Data tersebut menjadi acuan di dalam peningkatan kinerja Kepala Madrasah demi pencapaian tujuan yang ingin dicapai.<sup>31</sup>

Tugas pengawas cukup berat dengan seperangkat peran yang diharapkan dapat diwujudkan sesuai dengan kedudukannya. Keberhasilan atau ketidak berhasilan penyelenggaraan pendidikan di madrasah ditentukan pula oleh kemampuan pengawas dalam menjalankan tugas dan perannya. Untuk kunjungan observasi perlu dilakukan dengan tidak memberi tahu kepada kepala sekolah atau guru dalam pelaksanaan fungsi Pengawasan apa lagi dalam proses pembelajaran hal ini untuk memberikan pengalaman agar tetap siap dalam keadaan apapun hal ini seperti dikemukakan dalam hasil wawancara:

Sartika Aunaka mengatakan bahwa kunjungan dan observasi diruangan kepala madrasah dilakukan dengan tiga pola, kunjungan keruangan dan observasi tanpa memberi tahu kepala Madrasah yang akan dikunjungi, kunjungan dan observasi dengan terlebih dahulu memberi tahu, serta kunjungan atas undangan kepala kepala madrasah . Ketiga pola tersebut memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing, pola mana yang akan dipilih harus disesuaikan dengan tujuan utama.<sup>32</sup>

Untuk mengukur perkembangan dalam usaha mencapai tujuan, mutlak perlu adanya pengawas, dan untuk mencapai tujuan sebaik-baiknya perlu pengawas memberi bimbingan dan konseling. Jadi prinsipnya kinerja pengawas harus memberikan dampak pada kompetensi pedagogik Guru. Pengawas harus memahami perilaku guru sehingga memudahkan pengawas memilih strategi yang tepat

Tahap kelima: Pelaksanaan Kerja, Pelaksanaan kerja merupakan realisasi dari perencanaan kerja yang telah disusun oleh pengawas dalam melaksanakan tugas kepengawasan. Dalam pelaksanaan kerja, seorang pengawas tidak hanya mengacu pada upaya mengimplementasikan tugas dan kewajiban kerja, tetapi juga tetap berorientasi pada visi dan tujuan yang ingin dicapai dan telah disepakati bersama. Pengawas pun harus secara konsisten dan konsekuen memenuhi segenap kebutuhan yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas kepengawasan, seperti: menguasai bentuk pengadministrasian yang baik, menguasai dan mengikuti perkembangan konsep, teori, dan lain sejenisnya sesuai dengan mata pelajaran yang menjadi binaannya, menguasai bentuk pengelolaan kelas, menguasai bentuk metode pembelajaran dan media pembelajaran, menguasai bentuk evaluasi belajar, mengembangkan

---

<sup>30</sup> Nur Laely, Pokjawas Madrasah Ibtidaiyah Kementerian Agama Kota Bitung, Wawancara, 23 Juni 2020.

<sup>31</sup> Siti Aulia Mokoagow, Guru Kelas di Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Bitung , “Wawancara”, 18 Juni 2020.

<sup>32</sup> Sartika Aunaka wakil Kepala bidang Kesiswaan Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Bitung , “Wawancara” 23 Juni 2020

kemampuan penelitian dan pengembangan, dan lain sebagainya. Tanpa penguasaan itu seorang pengawas tidak akan menjalankan tugas kepengawasan secara baik, terutama dalam mengkaji dan memberikan bimbingan dan arahan yang diperlukan oleh pihak-pihak di Madrasah sebagai mitra kerja samanya. Menyiapkan dan menetapkan jadwal kegiatan pemberian bimbingan, bantuan, dan arahan terkait pelaksanaan tugas Kepala madrasah.

Suatu lembaga pendidikan dapat dikatakan bertanggung jawab, berwibawa dan memiliki peran serta, jika di dalamnya terdapat tenaga-tenaga kependidikan khususnya tenaga pendidik yang memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, profesional di bidangnya serta memiliki lekatan nilai-nilai moral untuk dapat diakui sebagai Kepala Madrasah yang berwibawa. Amirullah mengutarakan bahwa Kehadiran Kepala Madrasah yang berkualitas di bawah pembimbingan para pengawas, akhirnya akan membawa hasil yang cukup memuaskan terhadap peningkatan mutu siswa. akademik, prestasi siswa ataupun dalam usaha meningkatkan aspek kognitif, afektif, dan psikomotor.<sup>33</sup>

Hakikat fungsi pengawasan akademik adalah pengendalian atau kontrol. Dalam hal ini, yang hendak dikendalikan adalah ketuntasan dan pembimbingan terhadap Kepala Madrasah agar proses pengawasan bisa berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan.<sup>34</sup> Berkenaan dengan hal ini amat penting untuk dicatat oleh pengawas maupun Kepala Madrasah serta pihak terkait lainnya bahwa yang hendak dikendalikan pada fungsi pengawasan akademik adalah hasil pengajaran, bukan perilaku Kepala Madrasah. Apalagi kalau hanya perilaku administratif Kepala Madrasah seperti kehadiran, pembuatan rencana mengajar, penerapan metode mengajar tertentu dan sebagainya.

Pelaksanaan fungsi pengawasan dalam peningkatan kualitas Kepala Madrasah terlihat dengan penampakan kegiatan yang dilakukannya. Ini juga mengingatkan bahwa misi utama kegiatan supervisi akademik adalah mengoptimalkan pencapaian sasaran akademik, yang berupa penguasaan murid atas mata pelajaran yang diajarkan.

### **Evaluasi Fungsi Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan Swasta di Kota Bitung.**

Tahap akhir dari pengelolaan fungsi Pengawasan yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah terkait dengan tugas kepengawasan. Dalam tahap evaluasi ini paling sedikit ada dua hal yang perlu diperhatikan dan dijalankan oleh seorang pengawas, yakni: evaluasi berkala dan evaluasi akhir tahun. Evaluasi Berkala, hal ini berhubungan dengan kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi berkala oleh pengawas ke madrasah dalam rangka pelaksanaan tugas kepengawasan. Kegiatan perlu dilakukan secara berkala, terutama untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan tugas fungsi kepengawasan, Kepala madrasah, secara dini mengetahui dan mengatasi kekurangan, kelemahan, dan hambatan yang ada langkah-langka kerja yang dilakukan hal sesuai dengan hasil dokumentasi penulis pada pokjawas kementerian Agama di Kota Bitung yakni:

1. Menyiapkan jadwal melakukan pemantauan, supervisi, dan evaluasi bulanan, triwulan dan semester.
2. Membahas dan menyepakati jadwal pemantauan, supervisi, dan evaluasi bulanan, triwulan, dan semester dengan Kepala madrasah dan Guru.

---

<sup>33</sup> Amirullah, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Arafah Kota Bitung "Wawancara" tanggal 18 Mei 2020

<sup>34</sup> Dokumentasi Pokjawas Kementerian Agama Kota Bitung h. 17.

3. Mengkaji kembali substansi/materi dan format pemantauan, supervisi, dan evaluasi di Madrasah yang telah dikembangkan dan disusun sebelumnya.
4. Konsistensi penerapan kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi di Madrasah sesuai dengan jadwal yang ditentukan dan disepakati bersama.
5. Mengolah hasil pemantauan, supervisi, dan evaluasi di sekolah.
6. Menganalisis hasil pemantauan, supervisi, dan evaluasi di Madrasah.<sup>35</sup> Uraian di atas berdasarkan dokumentasi yaitu : a), Pencapaian dan perkembangan hasil madrasah yang terdiri dari kekurangan, kelemahan, permasalahan, dan hambatan yang dihadapi Kepala madrasah dan pendidik/Guru dalam pelaksanaan tugas, b), alternatif saran mengatasi kekurangan, kelemahan, permasalahan, dan hambatan, c), tindak lanjut.
7. Membahas hasil pemantauan, supervisi, dan evaluasi berkala dengan pihak di Madrasah untuk secara dini dan bersama mencari pemecahannya guna kelancaran pelaksanaan tugas berikutnya.
8. Mencari alternatif pemecahan masalah dan hambatan.<sup>36</sup>

Evaluasi akhir tahun terutama dilaksanakan untuk mengetahui sejauh mana hasil dan perkembangan yang diperoleh madrasah, baik bersifat administratif maupun akademik. Evaluasi akhir tahun merupakan refleksi, sejauh mana hasil yang diperoleh mengarah pada pencapaian visi dan tujuan madrasah yang telah ditentukan dan disepakati bersama, mengetahui kekurangan dan kelemahannya, dan mencari serta menemukan alternatif untuk melakukan perbaikan dan penyempurnaannya langkah-langkah kerja yaitu :

1. Menyiapkan format pemantauan, supervisi, dan evaluasi akhir tahun terkait dengan kegiatan supervisi manajerial, supervisi akademik, dan supervisi pembelajaran.
2. Membahas dan menyepakati jadwal pemantauan, supervisi, dan evaluasi akhir tahun dengan Kepala madrasah dan Guru.
3. Melaksanakan kegiatan pemantauan, supervisi, dan evaluasi akhir tahun di madrasah.
4. Mengolah hasil pemantauan, supervisi, dan evaluasi akhir tahun.
5. Menganalisis hasil pemantauan, supervisi, dan evaluasi akhir tahun, yang meliputi: a),pencapaian dan perkembangan hasil madrasah, b), kekurangan, kelemahan, permasalahan, dan hambatan yang dihadapi Kepala madrasah, Guru, dan Pengawas dalam pelaksanaan tugas, c),alternatif saran mengatasi kekurangan, kelemahan, permasalahan, dan hambatan, d), perkembangan kegiatan tindakan penelitian kelas (PTK) oleh guru, e), tindak lanjut.
6. Mengkaji permasalahan serta hambatan yang muncul dalam pelaksanaan tugas kepengawasan, baik terkait dengan pelaksanaan supervisi manajerial, supervisi akademik, supervisi evaluasi pembelajaran, pengembangan diri, dan pembinaan jalinan hubungan kerja sama;

---

<sup>35</sup> Dokumentasi Penulis pada program Pengawasan Madrasah Ibtidaiyah Kementerian Agama Kota Bitung.

<sup>36</sup> Dokumentasi Penulis pada program Pengawasan Madrasah Ibtidaiyah Kementerian Agama Kota Bitung

7. Melaksanakan kegiatan untuk mencari dan menemukan alternatif pemecahan permasalahan dan hambatan berdasarkan kaidah-kaidah keilmuan.<sup>37</sup>

Kriteria kinerja yang dievaluasi menurut Nur laely seperti: 1) Menyelesaikan proses pembelajaran pada waktunya; 2) Menunjukkan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan dalam meningkatkan kinerja; 3) Menunjukkan kreatifitas dan inisiatif; 4) Memenuhi atau melampaui target capaian dalam setiap semesteran atau tahunan.<sup>38</sup>

Di sisi lain, untuk menilai kinerja, pengawas menggunakan sistem penilaian ini melakukannya untuk menciptakan keseragaman dan konsistensi dalam proses evaluasi kinerja. Sistem yang digunakan misalnya sistem peringkat dan sistem evaluasi berdasarkan tujuan dan standar.

Metode penilaian kinerja ini berbeda dengan metode yang telah disebut di atas, evaluasi berdasarkan tujuan mengukur kinerja seseorang berdasarkan standar ataupun target yang dirundingkan secara perorangan. Dalam rangka peningkatan kinerja kepala Madrasah, hal ini terlihat pula melalui sikap yang dimiliki bahkan menjadi kebutuhan para kepala Madrasah.

#### 1. Mendesain program

Salah satu dari tahapan pelaksanaan fungsi pengawasan yang harus dilalui oleh Kepala Madrasah adalah menyusun perencanaan pengajaran atau dengan kata lain disebut juga dengan mendesain program pengajaran.<sup>39</sup>

Sarif Soleman mengatakan Suatu pengalaman yang mengesankan dalam pembinaan pengawas terhadap kepala kepala Madrasah dalam mendesain perencanaan program. Kami menyadari bahwa sesungguhnya pengetahuan tentang pelaksanaan fungsi pengawasan terhadap semua kegiatan yang dilaksanakan kepala kepala madrasah dengan munculnya kurikulum Berbasis Karakter (K13) akan mengubah wawasan kami dalam melaksanakan tugas sebagai Kepala Madrasah.<sup>40</sup>

#### 2. Melaksanakan proses belajar mengajar.

Seperti yang di katakan oleh Risnawaty Yusuf, Aspek yang terpenting yang termasuk pada kompetensi profesional yang ditampilkan oleh Kepala Madrasah dalam Proses Belajar Mengajar (PBM) antara lain : menggunakan metode, media dan bahan pengajaran, mendorong dan menggalakkan keterlibatan siswa dalam pengajaran, dan melaksanakan evaluasi pengajaran dalam proses belajar mengajar.<sup>41</sup>

Dua aspek tadi terkait dengan tugas pengawas yang harus dimantapkan dalam kegiatan pelatihan atau dalam pertemuan-pertemuan rutin antara pengawas dengan Kepala -Kepala Madrasah di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Bitung. Salah satu indikator keberhasilan Kepala Madrasah di dalam pelaksanaan tugas, adalah dapatnya Kepala Madrasah

---

<sup>37</sup> Dokumentasi Penulis pada program Pengawasan Madrasah Ibtidaiyah Kementerian Agama Kota Bitung

<sup>38</sup> Nur Laely , Pokjawas Madrasah Ibtidaiyah Kementerian Agama Kota Bitung, Wawancara, 23 Juni 2020.

<sup>39</sup> . Nur Laely , Pokjawas Madrasah Ibtidaiyah Kementerian Agama Kota Bitung, Wawancara, 24 Juni 2020.

<sup>40</sup> Sarif Soleman , Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Bitung , “Wawancara”, 15 Juni 2020.

<sup>41</sup> Risnawati Yusuf wakil Kepala bidang Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Bitung , “Wawancara” 23 Juni 2020

itu menjabarkan, memperluas, menciptakan relevansi kurikulum dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dan yang lebih penting lagi mampu mewujudkan kurikulum potensial menjadi kurikulum aktual atau kurikulum berbasis kompetensi melalui proses pembelajaran di kelas. Yang disebut terakhir ini memerlukan berbagai keahlian dan keterampilan profesional di dalam pengimplementasiannya.

Secara jujur, penulis melihat bahwa kinerja pengawas dengan kondisi seperti itu, akan mempengaruhi kualitas Kepala Madrasah dalam pelaksanaan proses belajar mengajar disekolah.

Menurut Hapsa Harun bahwa dengan adanya kinerja pengawas, mempengaruhi peningkatan proses belajar mengajar. Kami menyadari bahwa dengan kegiatan yang dilakukan secara rutin oleh pengawas dapat meningkatkan partisipasi Kepala Madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran atau dalam administrasi pendidikan adalah ikut sertanya Kepala Madrasah dalam menyiapkan situasi lingkungan pendidikan.. Kepala Madrasah dinamakan partisipan administrasi pendidikan.<sup>42</sup>

Berhasilnya pengawas akan mempengaruhi kinerja Kepala Madrasah dan kepala sekolah dalam usaha meningkatkan mutu siswa. Dan hal ini akan memberikan nilai tambah atas kepercayaan masyarakat dalam pengelola pendidikan. Dianalisis bahwa kegiatan partisipasi Kepala Madrasah dalam penyelenggaraan administrasi pendidikan antara lain : sumbangan-sumbangan Kepala Madrasah terhadap perbaikan kesejahteraan Kepala Madrasah dan murid, penyempurnaan kurikulum, pilihan buku-buku dan alat-alat pelajaran, dan juga metode-metode yang relevan dengan topik pembahasan dalam proses pembelajaran.

Suatu lembaga pendidikan dapat dikatakan bertanggung jawab, berwibawa dan memiliki peranserta, jika di dalamnya terdapat tenaga-tenaga kependidikan khususnya tenaga pendidik yang memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, profesional di bidangnya serta memiliki lekatan nilai-nilai moral untuk dapat diakui sebagai Kepala Madrasah yang berwibawa.

Amirullah mengatakan, Kehadiran Kepala Madrasah yang berkualitas di bawah pembimbingan para pengawas, akhirnya akan membawa hasil yang cukup memuaskan terhadap peningkatan mutu siswa. Supervisi berpengaruh dalam upaya peningkatan mutu akademik, prestasi baik dari segi perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasi sehingga bermuara pada peningkatan aspek kognitif, afektif, dan psikomotor baik guru maupun siswa .<sup>43</sup>

Hakikat fungsi evaluasi pengawasan terhadap kinerja kepala Madrasah adalah pengendalian atau kontrol. Dalam hal ini, yang hendak dikendalikan adalah ketuntasan dan pembimbingan terhadap Kepala Madrasah agar proses pelaksanaan program berjalan lancar dan efektif.<sup>44</sup>

Berkenaan dengan hal ini amat penting untuk dicatat dalam fungsi evaluasi pengawas terhadap Kepala Madrasah serta pihak terkait lainnya bahwa yang hendak dikendalikan pada pengawasan manajerial adalah hasil pengajaran, bukan perilaku Kepala Madrasahnyanya. Apalagi

---

<sup>42</sup> Hapsa Harun Pengawas di Mandrasah Ibtidaiyah Negeri dan Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Swasta "Wawancara" 20 Mei 2020

<sup>43</sup> Amirullah , Kepala Madrasah Ibtidaiyah Arafah Kota Bitung "Wawancara" tanggal 18 Mei 2020

<sup>44</sup> Observasi Penulis tanggal 12-17 Juni 2020

kalau hanya perilaku administratif Kepala Madrasah seperti kehadiran, pembuatan rencana mengajar, penerapan metode mengajar tertentu dan sebagainya.

Fungsi Evaluasi pengawas dalam peningkatan kinerja Kepala Madrasah terlihat dengan penampakan kegiatan yang dilakukannya. Ini juga mengingat bahwa misi utama kegiatan pengawasan adalah mengoptimalkan pencapaian sasaran Manajerial dan akademik sehingga terwujudnya visi dan misi madrasah.

## **Kesimpulan**

Perencanaan Fungsi Pengawas di Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan Madrasah Ibtidaiyah swasta di kota Bitung dengan membuat program Jangka menengah dan jangka panjang yang dilakukan berdasarkan pedoman pelaksanaan Pengawasan seperti melakukan kunjungan awal ke Madrasah untuk menyampaikan maksud dan tujuan kepada Kepala Madrasah, melihat mendata administrasi sekolah, memberikan instrument akreditasi, instrument data pendukung dan petunjuk pengisian instrument akreditsai dalam mengembangkan mutu pendidikan. Pelaksanaan Fungsi Pengawasan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan Madrasah Ibtidaiyah swasta di kota Bitung terhadap peningkatan kinerja kepala-kepala Madrasah dengan memperlihatkan tahap-tahap pengelolaan agar berlangsung secara sistematis dan terarah. Evaluasi Fungsi Pengawas di Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan Madrasah Ibtidaiyah swasta di kota Bitung terhadap peningkatan kinerja kepala madrasah ibtidaiyah ditujukan untuk mengetahui sejauh mana kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan madrasah atau sejauh mana keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu.

## **Daftar Pustaka**

- Aedi, Nur, *Pengawasan pendidikan Tinjauan Teori dan Praktik*, Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2014.
- Agus, Dharma, *Manajemen Prestasi Kerja*, Jakarta: Rajawali Press,1991.
- Departemen Agama RI, *Profesionalisme Pengawas Pendidis*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 2000.
- Departemen Agama, *Panduan Pengembangan Ciri Khas Madrasah*,Cet. I; Jakarta: BMPM, 2005.
- Dokumentasi Penulis pada program Pengawasan Madrasah Ibtidaiyah Kementerian Agama Kota Bitung
- Dokumentasi Penulis di MIN dan MIS dikota Bitung tanggal 13 s/d 18 Maret 2020
- Faisal, Amir, *Reveolusi Pendidikan Islam*. Jakarta : Gema Insani Pres, 2005.
- Fathul, M. Implementasi Fungsi – Fungsi Manajemen dalam Lembaga Pendidikan Islam (studi kasus pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta'alim Pagutan), *Jurnal Penelitian Keislaman*, Vol 14 No 1. 2018.

- Judge, Stephen Robins Tomothy A, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 1997.
- Laporan Program Kerja Pendis Kementerian Agama Kota Bitung, h. 120 tahun 2019
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Cet, V: Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2003.
- Mulyasa, E. *Menjadi Guru Profesional: Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Cet. VII; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Nasrullah, M. Pengaruh pengawas Sekolah dan kinerja Guru terhadap Kualitas Belajar Siswa di MAN Batam, *Jurnal Administrasi Pendidikan* 2013.
- Sahertian, P.A. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan SDM*, Jakarta: PT.Rineka Cipta.
- Sumarna, Cecen, Upaya Pengawas dalam Meningkatkan Kemampuan Profesional Guru Melalui Supervisi Klinis Pada Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kabupaten Bogor, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol 12, No 1, 2010.
- Yulia, Sri Haryani, *Mengelola Sumber Daya Manusia dan Hubungan Kerja*, Jakarta: PT.Gramedia Pustaka, 1997.

## **Wawancara**

- Amirullah, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Arafah Bitung Kota Bitung”, 13 Juli 2020.
- Hapsa Harun, Pengawas di Mandrasah Ibtidaiyah Negeri dan Pengawas Madrash Ibtidaiyah Swasta “Wawancara” 20 Mei 2020
- Nur Laely, Pokjawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bitung, Wawancara, 23 Juni 2020.
- Pokjawas Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan Madrasah Ibtidaiyah Swasta, “Dokumentasi” 30 April 2020
- Risnawati Yusuf Wakil Kepala Bidang Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Bitung , “Wawancara” 18 mei 2020.
- Santi Laraga Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan Madrasah Ibtidaiyah Arafah Kota Bitung, “Wawancara” 20 Juni 2020
- Sarif Soleman, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Bitung, “Wawancara”, 15 Juni 2020.
- Sartika Aunaka, Wakil Kepala Madrasah bidang Kesiswaan Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Bitung, “Wawancara” 13 Juli 2020

Sitti Aulia Mokoagow, Guru Kelas di Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Bitung , “Wawancara”, 15 Juni 2020.

Sutami Antone, Guru Kelas di Madrasah Ibtidaiyah negeri I Kota Bitung, *Wawancara*, 13 Juli 2020.

Tri Damayanti Dunggio, Wakil Kepala mMadrasah bidang Kurikulum Madrasah Ibtidaiyah Arafah Kota Bitung, “Wawancara”, 4 Juni 2020