

KOMPETENSI SUPERVISI MANAJERIAL PENGAWAS DALAM MENINGKATKAN FUNGSI KEPALA MADRASAH ALIYAH

Sumirah¹, Ely Surayya²

¹UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi; sumirah@uinjambi.ac.id

²UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi; elielysurayya@uinjambi.ac.id

Abstrak

Penelitian ini mengambil lokasi di Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi. Pemilihan setting ini didasarkan atas pertimbangan bahwa sekolah ini masih menghadapi satu permasalahan yaitu belum maksimalnya peran pengawas dalam meningkatkan fungsi kepala madrasah. Penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan sudut pandang pendidikan. Temuan dari penelitian berdasarkan data yang telah dikumpulkan menunjukkan bahwa kompetensi supervisi manajerial pengawas dalam meningkatkan fungsi kepala madrasah masih belum maksimal. Hal ini disebabkan pengawas dalam membuat perencanaan pengawasan belum berorientasi pada pengawasan pada tahun sebelumnya. Secara keseluruhan, pengawas telah berupaya meningkatkan kemampuan konsep, ketrampilan manusiawi dan kemampuan teknis kepala madrasah. Akan tetapi, untuk kompetensi manajerial sendiri, pengawas mengungkapkan bahwa memang belum ada peningkatan secara berkesinambungan. Penelitian ini merekomendasikan kepada kementerian agama melalui bagian terkait untuk melakukan peningkatan kompetensi manajerial pengawas dan kepala madrasah melalui berbagai kegiatan yang berkelanjutan. Selain itu pentingnya perencanaan pengawasan dengan tindak lanjut dan analisis temuan pada supervisi sebelumnya

Kata kunci: Kompetensi, Supervisi, Manajerial

Abstract

This research took place at Madrasah Aliyah Muhammadiyah Jambi City. The choice of this setting was based on the consideration that this school is still facing one problem, namely the supervisor's role is not optimal in improving the function of the madrasa head. This research is a qualitative research method with an educational perspective. The findings from the research based on the data that has been collected show that the supervisor's managerial supervision competence in improving the function of the madrasa head is still not maximized. This is because the supervisor in making supervision planning has not been oriented towards supervision in the previous year. Overall, supervisors have made efforts to improve the conceptual abilities, human skills and technical capabilities of madrasa principals. However, for managerial competence itself, supervisors revealed that there had not been continuous improvement. This research recommends to the ministry of religion through related sections to increase the managerial competence of supervisors and madrasa heads through various sustainable activities. Besides that, it is important to plan supervision with follow-up and analysis of findings from previous supervision

Keywords: Competence, Supervision, Managerial



Pendahuluan

Pendidikan merupakan salah satu kegiatan yang universal dalam kehidupan manusia, dimanapun ada masyarakat, disana pula ada pendidikan. Banyak negara mengakui bahwa persoalan pendidikan merupakan persoalan pelik, namun seharusnya merasakan bahwa pendidikan tugas negara yang amat penting, bangsa yang ingin maju, membangun, dan berusaha memperbaiki merupakan kunci, dan tanpa kunci usaha mereka akan gagal.¹

Melihat perkembangan pendidikan nasional belakangan ini, sudah terlihat ada upaya pembenahan yang dilakukan oleh pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah. Upaya itu bahkan telah ditopang melalui beberapa perangkat peraturan perundang-undangan, mulai dari tingkat Undang-undang, Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden, dan Peraturan Daerah.

Upaya-upaya pembenahan terhadap sektor pendidikan harus segera dilakukan, mulai dari pembenahan sistem, teknis pendidikan dan pengajar, teknis administrasi dan manajemen, hingga pembenahan personil pendidikan. Namun upaya ini tidak dapat dilakukan tanpa adanya langkah-langkah terencana, terarah, dan sistematis. Hal ini membutuhkan langkah-langkah strategis tertentu yang mesti dilakukan dengan konsistensi penuh. Langkah awal yang mendesak dilakukan adalah mengidentifikasi dan mempelajari faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat mutu pendidikan di Indonesia.

Kondisi tersebut tidak berbeda dengan yang ada di Kota Jambi saat ini, masih ada pengawas madrasah yang belum menguasai keenam dimensi kompetensi tersebut dengan baik. Fenomena yang terjadi pengawas melaksanakan pembinaan belum maksimal, hal ini belum sesuai dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM) Di dalam Permendiknas No 15 tahun 2010 – Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar menyatakan bahwa “kunjungan pengawas ke satuan pendidikan dilakukan satu akali setiap bulan dan setiap kunjungan dilakukan sebanyak 3 jam untuk melakukan supervise dan pembinaan. Peran kompetensi supervisi manajerial sangat diharapkan dan dilaksanakan dengan paripurna sehingga akan berdampak pada kecakapan manajerial kepala madrasah dana guru.²

Salah satu lembaga pendidikan yang telah menjalankan fungsi manajerial kepala madrasah dalam Kota Jambi adalah Madrasah Aliyah Muhammadiyah Jambi yang beralamatkan di jalan Kapten Patimura, Jambi. Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi, yang didirikan sejak tanggal 1 Juli 1980, merupakan salah satu Madrasah Umum yang berciri khas agama Islam, dan telah ter-akreditasi dari Kementrian Agama RI, dengan status DIAKUI, berdasarkan Keputusan Direktur Pembinaan Kelembagaan Agama Islam nomor : E/13/1995, tanggal 25 Januari 1995. pada tahun 2005 terakriditasi C, pada tahun 2011 tanggal 11 Oktober 2011 No 145.c/BAP-S/M/X/2011 Akhirnya terakriditasi B (80.48). Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi Sejak berdiri telah beberapa kali mengalami pergantian kepala Madrasah, diantaranya Drs. M. Sakirman (Periode 1980-1986), Drs. Ramli US (Periode 1986-1995), Drs. HM. Tarib, M. Pd.I (Periode 1996-2011).

Berdasarkan grandtour yang telah dikembangkan diatas tentang di Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi, penulis menemukan beberapa persoalan, diantaranya : pertama,

¹ Asri Budiningsih, *Belajar dan Pembelajaran*, (Jakarta : PT Rhineka Cipta, 2010), hal 1

² Permendiknas No. 15 Tahun 2010 tentang Standar Pengawas Madrasah/ Madrasah, Jakarta; Depdiknas.



berdasarkan pengamatan awal, bahwa pengawas melakukan pengawasan dengan frekuensi yang masih tergolong sangat minim. Hal ini dilihat dari jadwal buku tamu yang merupakan bukti tertulis kedatangan dari pengawas ke sekolah. Kedua, belum efektifnya pembinaan yang dilakukan oleh pengawas madrasah terhadap kepala Madrasah Aliyah. Ketiga, belum lengkapnya catatan supervisi yang dilakukan pengawas terhadap kepala madrasah.

Keberhasilan fungsi kepemimpinan kepala madrasah tentu tidak terlepas dari pengawasan dan bimbingan dari pengawas. Kekurangan dan keberhasilan kepala madrasah menjalankan fungsinya menjadi pokok penting dalam penelitian ini, dimana peran pengawas sebagai supervisor manajerial dapat memperbaiki dan meningkatkan fungsi kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinan di Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap kondisi-kondisi di atas dalam sebuah penelitian yang berjudul "Kompetensi Manajerial pengawas dalam meningkatkan fungsi kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi".

Kerangka Teori

Salah satu jabatan resmi bidang pendidikan yang ada di Indonesia untuk melakukan pemantauan atas pelaksanaan manajemen Sekolah/Madrasah dan pelaksanaan pembelajaran di kelas adalah pengawas atau penilik madrasah/madrasah. Jabatan pengawas madrasah adalah jabatan fungsional sebagai perpanjangan tangan Dinas Pendidikan/Kemenag untuk melakukan inspeksi dan supervisi pada satuan pendidikan mengenai manajemen madrasah dan akademik.³

Kedudukan pengawas sangat strategis dan akan mempengaruhi mutu pendidikan secara keseluruhan. Pengawas bersifat fungsional dan bertanggung jawab terhadap terjadinya proses pembelajaran, pendidikan dan bimbingan di lingkungan Sekolah/Madrasah pada berbagai jenjang pendidikan. Fungsinya yang strategis ini akan dapat meningkatkan proses pendidikan dan bimbingan yang dilakukan oleh kepala madrasah dan guru sehingga proses pendidikan akan berlangsung secara efektif, terutama di lingkungan pendidikan.

Pengawas madrasah sebagai salah satu pengembang pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasah. Sebagai pengembang peningkatan kualitas pendidikan dan pengajaran di madrasah tidaklah mudah sebagaimana di amanahkan Permendiknas No. 12 tahun 2007 tentang standar pengawas madrasah maka pengawas berkewajiban melaksanakan kepengawasan sesuai dengan peraturan-peraturan tersebut, khususnya layanan supervisi sebagai salah satu kompetensinya, dalam rangka mengembangkan kerja sama antar personal agar secara serempak selurunya bergerak ke arah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efisien dan efektif.⁴

Sebagai tenaga profesional, pengawas mempunyai tugas yang cukup luas, yakni melakukan penilaian dan pembinaan dengan melakukan fungsi-fungsi supervisi, baik supervisi akademik maupun supervisi manajerial. Nana Sudjana menjelaskan bahwa seorang pengawas minimal memiliki tiga kegiatan yang harus dilaksanakan, yaitu : 1) Melakukan

³ Syaiful sagala, *Supervisi Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta, 2010), hal 138

⁴ Hamrin, *Menjadi Guru Berkarakter, Strategi Membangun Kompetensi dan Karakter Guru*, (Jakarta :Pustaka Adina, 2011), hal 51



pembinaan pengembangan kualitas madrasah, kinerja kepala madrasah, kinerja guru dan kinerja seluruh staf madrasah, 2) Melakukan evaluasi dan monitoring pelaksanaan program madrasah serta pengembangannya. 3) Melakukan penilaian terhadap proses dan hasil program pengembangan madrasah secara kolaboratif dengan pemangku kepentingan madrasah.⁵

Dalam Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Madrasah/ Madrasah dinyatakan bahwa supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan madrasah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas madrasah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya. Dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial, pengawas madrasah/madrasah berperan sebagai: (1) kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen madrasah, (2) asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi madrasah, (3) pusat informasi pengembangan mutu madrasah, dan (4) evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan.⁶

Jabatan seorang pengawas adalah jabatan profesional, maka profesi tersebut diuntut untuk memenuhi persyaratan tertentu dan menguasai kompetensi tertentu. Persyaratan dan kompetensi tersebut telah di rumuskan secara jelas dan rinci dalam peraturan Mendiknas Nomor 12 Tahun 2007. Secara umum dalam keputusan Mendiknas No 12 tahun 2007 tersebut kompetensi pengawas madrasah di kelompokkan menjadi : 1) Kompetensi kepribadian, 2) Kompetensi supervisi akademik, 3) Kompetensi supervisi manajerial, 4) Kompetensi evaluasi pendidikan, 5) Kompetensi penelitian dan pengembangan, dan 6) Kompetensi sosial.

Penjelasan di atas sama dengan seorang pengawas pendidikan harus memenuhi beberapa kriteria yang sesuai dengan peran dan fungsi kepengawasan. Sebagai konsekuensi dari kewenangan dan tanggung jawab yang di berikan tersebut, maka seorang pengawas harus memiliki kemampuan profesional yang di landasi oleh pengetahuan dan ketrampilan tertentu. Peraturan Menteri pendidikan Nasional Nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah menegaskan bahwa seorang pengawas madrasah harus memiliki 6 kompetensi minimal, yaitu kompetensi kepribadian, supervisi manajerial, supervisi akademik, evaluasi pendidikan, penelitian dan pengembangan serta kompetensi sosial.⁷

Menurut Mulyasa, kepala madrasah memiliki 7 fungsi utama yaitu, kepala madrasah sebagai educator, kepala madrasah sebagai manajer, kepala madrasah sebagai administrator, kepala madrasah sebagai supervisor, kepala madrasah sebagai leader, kepala madrasah sebagai inovator, dan kepala madrasah sebagai motivator.⁸

Menurut Sukanto Reksohadiprodjo, faktor manajemen kepemimpinan yang menyebabkan rendahnya kinerja kepala madrasah antara lain kepengawasan seorang pengawas dan kompetensi dari pengawas madrasah atau satuan pendidikan.⁹ Berdasarkan ini, seorang pengawas dituntut untuk memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik, agar kegiatan pengawasan yang dilakukan dapat diterima dengan baik oleh warga pendidikan yang

⁵ Sudarwan Danim dan Khairil. *Profesi Kependidikan*. (Bandung : alfabeta, 2012) hal 117

⁶ Dirjen PMPTK Depdiknas. *Dimensi Kompetensi Supervisi Manajerial*, (Jakarta. 2009). Hal 20

⁷ Permendiknas No. 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Madrasah Madrasah, Jakarta; Depdiknas.

⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 98-122

⁹ Sukanto Reksohadiprodjo, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung, Yogyakarta : BeFe, cet VII, 2010, hal. 33

menjadi objek pendidikan. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Ali imron : Artinya : Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya. (QS. Ali Imron :159)¹⁰

Untuk meningkatkan fungsi kepala madrasah sebagai top leader di madrasah, sudah menjadi keharusan dari pengawas madrasah memberikan supervisi dan memberikan bantuan kepada kepala madrasah yang menghadapi permasalahan dalam melaksanakan fungsinya. Keberadaan pengawas menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Pengawas harus diefektifkan melalui berbagai kegiatan yang tujuannya meningkatkan kinerja kepengawasan dan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pelaksanaan manajerial di madrasah.

Metode Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif naturalistik (Kontek alamiah subjek).¹¹ Studi kualitatif dengan pendekatan naturalistik menuntut pengumpulan data pada setting yang alamiah. Berdasarkan konsep kerja tersebut, peneliti mengupayakan agar kehadiran peneliti tidak merubah situasi atau perilaku orang yang diteliti.¹² Penulis mengawali langkah penelitian dengan mengidentifikasi masalah seperti yang telah dicantumkan pada latar belakang masalah, kemudian mengumpulkan bukti-bukti data yang diperoleh berasal dari wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, catatan memo, dan dokumen resmi berupa: Statuta, Buku Pedoman kepengawasan dan lain sebagainya di Kementerian Agama Kota Jambi dan Madrasah Aliyah Muhammadiyah Jambi. Kemudian menyusun alternatif pembahasan sesuai dengan data yang dikumpulkan, selanjutnya menentukan kriteria solusi yang akan diberikan sesuai dengan masalah yang ditemukan, setelah itu, melakukan analisis timbal balik antara data yang ditemukan di lapangan dengan teori yang telah dibangun (sesuai atau tidak sesuai), selanjutnya merumuskan hasil penelitian dan mengambil keputusan untuk dianalisis serta mengurai dan mendeskripsikannya secara lebih mendalam.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Pelaksanaan supervisi Manajerial Pengawas di Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis, diperoleh data bahwa supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan Madrasah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas Madrasah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya

¹⁰ Al Qur'an dan Terjemahannya, (Jakarta : Proy0ek Pengadaan Kitab Suci Al Quran 2007) hal 103

¹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendek¹atan Kuantitatif, Kualitatif dan R &D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal. 9

¹² Imam Hurmain, *Acuan Normatif Penelitian Untu²k Penulisan Skripsi, Tesis, Disertasi*, (Jakarta: 2008), hal. 48



manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya.

Dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial, pengawas Madrasah/madrasah berperan sebagai: (1) kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen Madrasah, (2) asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi Madrasah, (3) pusat informasi pengembangan mutu Madrasah, dan evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan. Sasaran supervisi manajerial adalah membantu kepala Madrasah dan staf Madrasah dalam mengelola administrasi pendidikan seperti: (a) administrasi kurikulum, (b) administrasi keuangan, (c) administrasi sarana prasarana, (d) administrasi ketenagaan, (e) administrasi kesiswaan, (f) administrasi hubungan Madrasah dan masyarakat, (g) administrasi budaya dan lingkungan Madrasah, (h) aspek-aspek lainnya dalam rangka meningkatkan mutu/status akreditasi.

Pengawasan manajerial merupakan fungsi supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan Madrasah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas Madrasah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan.

a. Perencanaan

Penyusunan rencana pelaksanaan kepengawasan diawali dengan penyusunan jadwal kegiatan kepengawasan yang mengacu pada delapan standar nasional pendidikan. Sementara dalam pendistribusian pengawas mengacu pada surat keputusan Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Jambi No : Kd. 05.10/3/Kp.07.05/3/2017. Penyusunan jadwal kegiatan dikoordinir oleh ketua Kelompok Kerja Pengawas melalui forum musyawarah dengan sesama pengawas dan dikelompokkan berdasarkan jenjang pendidikan yang menjadi objek sasaran kepengawasan.

Rencana penyusunan program kepengawasan seharusnya diperlukan sikap fleksibel atau kebebasan melakukan sesuatu sesuai dengan keadaan dan inovasi yang berkembang.

Setelah dilakukan perencanaan, pengawas selanjutnya melakukan implementasi terhadap penyusunan program pengawasan tahunan kepada madrasah binaan. Penyusunan program tahunan terdiri dari 2 semester yang meliputi hal-hal sebagai berikut : a.) Identifikasi hasil pengawasan tahun sebelumnya melalui analisis kesenjangan dengan mengacu pada kebijakan kependidikan yang digunakan. b) Pengolahan dari hasil analisis dan evaluasi pada tahun sebelumnya . c) Perumusan rancangan pengawasan tahun berikutnya dilandasi oleh informasi dan data yang diperoleh atas dasar identifikasi serta analisis hasil pengawasan pada tahun sebelumnya, d) Pemantapan dan penyempurnaan rancangan program pengawasan tahunan

b. Koordinasi

Supervisi manajerial menasar kepada kepala Madrasah dan tenaga pendidikan dengan meningkatkan mutu pendidikan yang ada atas terselenggaranya kegiatan di Madrasah. Dalam melakukan supervisi, pengawas terlebih dahulu melakukan koordinasi dengan segala pihak yang terkait agar pelaksanaan supervisi tepat sasaran dan mampu meningkatkan mutu pendidikan.

Wawancara dengan ketua, diperoleh pengertian koordinasi merupakan kegiatan yang dikerjakan oleh pengawas dengan kepala Madrasah untuk mencapai kesepakatan masing-masing agar tidak saling mengganggu jika terjadi kunjungan pengawas. Dilain pihak,



Madrasah telah menyiapkan bahan yang akan disupervisi dengan mengetahui tema dan tujuan dari kegiatan supervisi yang akan dilakukan.

Sementara itu, ditemui di kantor, kepala Madrasah mengungkapkan bahwasanya memang koordinasi selalu diciptakan oleh pengawas. Apabila ada kegiatan yang akan dilakukan dengan melibatkan pengawas ataupun event besar. Koordinasi juga diciptakan tidak langsung bertatap muka, tetapi juga dengan tidak langsung, misalnya dengan handphone ataupun WA.

Pengawas terlebih dahulu menghubungi kepala Madrasah dan menyampaikan tanggal kunjungan ke Madrasah Selanjutnya kepala Madrasah menyetujui ataupun memilih hari lain jika pada hari yang dipilih pengawas ternyata terdapat kegiatan yang bersifat penting dan tidak dapat digantikan.

Salah seorang guru juga mengungkapkan bahwasanya koordinasi pengawas dengan guru ataupun kepala Madrasah biasanya dilakukan sebelum melakukan supervisi..Selanjutnya kepala Madrasah menyetujui ataupun memilih hari lain jika pada hari yang dipilih pengawas ternyata terdapat kegiatan yang bersifat penting dan tidak dapat digantikan.

Berdasarkan wawancara diatas, diperoleh informasi bahwasanya pengawas melakukan koordinasi dengan baik. koordinasi diperlukan kepala Madrasah dan pengawas agar tercipta efektifitas organisasi. Melalui koordinasi, penyelesaian masalah di Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi bisa lebih responsif dan tanggap walaupun tidak bertatap muka secara langsung.

c. Pelaksanaan

Pengawasan manajerial merupakan fungsi supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan Madrasah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas Madrasah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan. Dalam melaksanakan fungsi manajerial, pengawas Madrasah berperan sebagai: fasilitator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen Madrasah, asesor dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan sertamenganalisis potensi Madrasah, informan pengembangan mutu Madrasah, dan evaluator terhadap hasil pengawasan.

Selanjutnya diterangkan oleh Ketua Pokjas Kanwil Kemenag Kota Jambi, dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial, pengawas Madrasah/madrasah berperan sebagai: (1) kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen Madrasah, (2) asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi Madrasah, (3) pusat informasi pengembangan mutu Madrasah, dan (4) evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan. Dikemukakan oleh ketua Pokjas, bahwasanya dalam melakukan supervisi manajerial, pengawas hendaknya menjauhkan diri dari sifat otoriter, di mana ia bertindak sebagai atasan dan kepala Madrasah/guru sebagai bawahan. Supervisi haruslah demokratis, yaitu supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi. Titik tekan supervisi yang demokratis adalah aktif dan kooperatif.

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa dalam panduannya pengawas dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial, pengawas hendaknya berperan sebagai Kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen Madrasah, Asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi Madrasah binaannya, Pusat informasi pengembangan mutu pendidikan di Madrasah

binaannya, Evaluator/judgement terhadap pemaknaan hasil pengawasan. Pernyataan ini sejalan dengan penjelasan yang diberikan oleh ketua pokjas pada wawancara terdahulu.

Selanjutnya dijelaskan pengawas, terdapat beberapa metode yang dipakai dalam supervisi manajerial. Namun yang paling sering dipakainya adalah metode monitoring dan evaluasi. Monitoring adalah suatu kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan penyelenggaraan Madrasah, apakah sudah sesuai dengan rencana, program dan/atau standar yang telah ditetapkan, serta menemukan hambatan-hambatan yang harus diatasi dalam pelaksanaan program..

Sedangkan evaluasi ditujukan untuk mengetahui sejauhmana kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan Madrasah atau sejauhmana keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu. Tujuan evaluasi utamanya adalah untuk (a) mengetahui tingkat keterlaksanaan program, (b) mengetahui keberhasilan program, (c) mendapatkan bahan/masukan dalam perencanaan tahun berikutnya, dan (d) memberikan penilaian terhadap Madrasah.

Pengawas Madrasah Aliyah Muhammadiyah selama ini menurut pengamatan sekilas di lapangan memang lebih banyak melaksanakan supervisi manajerial daripada supervisi akademik. Supervisi akademik misalnya seperti berkunjung ke kelas-kelas mengamati guru yang sedang mengajar tanpa mengganggu. Hasil pengamatan dianalisis dan didiskusikan dengan guru serta akhirnya dapat menjadi masukan guru dalam memperbaiki proses pembelajaran di kelas. Dengan demikian, hasil belajar siswa diharapkan akan meningkat.

Sebagai aktualisasi tanggung jawab dalam melaksanakan tugas pengawasan tentu diperlukan keterampilan yang cukup kompleks. Keterampilan yang cukup kompleks dapat dimaknai bahwa pengawas Madrasah dalam melaksanakan bidang tugasnya perlu mengembangkan keterampilan bukan hanya dalam hal penyusunan program pengawasan dan melaksanakan program pengawasan tetapi diperlukan pula kemampuan mengembangkan keterampilan dalam melakukan evaluasi pelaksanaan program pengawasan yang berfungsi untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan program pengawasan dapat dicapai, dan seperti apa kualitas dan prestasi kerja pengawas dapat diwujudkan.

Wawancara penulis dengan pengawas Madrasah Aliyah Muhammadiyah, mengungkapkan bahwasanya dalam meningkatkan fungsi kepala Madrasah, pengawas melakukan pengawasan dalam kemampuan kepala Madrasah sebagai administrator. Namun sebagai pengawas dan pembimbing kepala Madrasah, sudah barang tentu, pengawas membantu mengembangkan kemampuan Kepala Madrasah dalam menjalankan fungsinya sebagai pemimpin di Madrasah Aliyah Muhammadiyah kota Jambi. hal ini dibenarkan oleh kepala Madrasah.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Supervisi Manajerial dalam meningkatkan Fungsi Kepala Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Kambi.

A. Faktor Pendukung

Berdasarkan informasi yang penulis himpun, ada beberapa faktor yang mendukung terwujudnya supervisi manajerial terhadap peningkatan fungsi kepala Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi. Faktor-faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut :

1) Kualifikasi Pendidikan

Peraturan menteri pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 tentang standar pengawas Madrasah diantaranya menetapkan bahwa salah satu kualifikasi atau syarat yang



harus dimiliki seorang tenaga pengawas adalah berpendidikan sekurang-kurangnya megister Strata 2 (S2) atau Strata 1 pendidikan dari perguruan tinggi yang terakreditasi.

Berdasarkan peraturan ini jelas pengawas telah memenuhi standar dan mendukung terjadinya kompetensi manajerial. Kualifikasi pendidikan seseorang secara tidak langsung akan mempengaruhi pola pandang dan cara seseorang dalam menghadapi masalah. Wawancara dengan ketua Pokjas, Diperoleh informasi, bahwa seluruh pengawas dilingkungan kanwil kemenag Kota Jambi telah lulus Strata 1 dan ada lebih dari separoh yang sudah Megister. Hal Ini membuktikan bahwa kualitas dari seorang pengawas tidak diragukan lagi di lingkungan Kanwil Kemenag Kota Jambi.

2) Komunikasi yang baik antara pengawas dan Kepala Madrasah

Komunikasi yang baik telah dibangun oleh pengawas dengan warga Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi. komunikasi yang dibangun oleh pengawas ini melalui jalur koordinasi tatap muka maupun tanpa tatap muka. Kemahiran pengwas dan kepala madrasah menggunakan teknologi membantu komunikasi yang dibangun menjadi lebih mudah tanpa dibatasi oleh jarak dan waktu.

Komunikasi yang baik mendukung terlaksananya supervisi manajerial. Komunikasi yang dibangun memang diakui kepala Madrasah secara langsung mempermudah jalur koordinasi dengan pengawas. Kemudahan ini tentu mendukung pelaksanaan supervisi manajerial untuk meningkatkan funski kepala Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi.

3) Hubungan Harmonis antara Pengawas dengan Kepala Madrasah Madrasah aliyah Muhammadiyah Kota Jambi.

Hubungan harmonis ini telah dibangun dari awal berdirinya Madrasah aliyah Muhammadiyah Kota Jambi. hubungan yang harmonis akan meningkatkan rasa kekeluargaan dalam lingkungan Madrasah dan pengawas sebagai pembina. Kepala madrasah dan Guru-guru tidak merasa takut akan kehariran pengawas Madrasah karena bagi mereka kehadiran pengawas sebagai mentor yang memberikan bantuan profesioanl bagi Madrasah binaan. Pengawas Madrasah bukan lagi menjadi momok yang menakutkan bagi guru dan kepala Madrasah. Kehadiran pengawas justru ditunggu sebagai penyambung silaturahmi.

4) Lokasi Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi.

Lokasi madrasah yang berada di kota jambi secara tidak langsung mendukung keterlaksanaan supervisi dalam peningkatan fungsi kepala Madrasah. Letak madrasah yang ada di pusat provinsi menyebabkan pengawas dapat dengan mudah menuju langsung ke Madrasah guna melakukan pemantauan. Selain itu, pusat telekomunikasi juga mempermudah dalam pengunggahan maupun pengunduhan data sehingga kepala Madrasah dan pengawas dapat saling bertukar data dan informasi baik berupa gambar maupun permasalahan yang ada.

B. Faktor Penghambat

Berdasarkan pengamatan penulis, pelaksanaan supervisi yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan fungsi kepala Madrasah Muhammadiyah Kota Jambi menemui beberapa hambatan. Adapun yang menjadi faktor penghamban diuraikan sebagai berikut :

1) Kurangnya kesadaran diri pengawas akan tupoksinya sebagai seorang pengawas Madrasah.

Pengawas madrasah dengan tupoksinya dalam informasi yang didapatkan ternyata memiliki konflik kepentingan. Pengawas masih kurang memiliki kesadaran diri dalam

menjalankan tupoksinya sebagai pengawas Madrasah. Berdasarkan wawancara dengan kepala Madrasah diperoleh informasi bahwa pengawas datang ke Madrasah dengan frekuensi yang sangat rendah.

Dikonfirmasikan kepada pengawas, beliau mengakui akan kondisi kunjungan yang memang bisa dalam hitungan jari dalam satu tahun. Namun hal ini ditutupi dengan adanya koordinasi lewat telpon ataupun media Whatsapp sehingga permasalahan terkini di Madrasah Aliyah Muhaamdiyah dapat terpantau dan terselesaikan jika membutuhkan bimbingan.

Berdasarkan informasi ini diketahui bahwa pengawas belum bisa memenuhi jam monitoring secara utuh. Hal ini dikarenakan masalah pribadi yang tidak bisa dipisahkan dari kehidupan yang profesionalnya. Pengawas belum secara eksak memilah mana yang harus diprioritaskan sehingga akhirnya tugas sebagai pengawas sering terbengkalai.

2) Kurangnya ketrampilan pengawas dalam merancang supervisi manajerial

Ketrampilan pengawas dalam merancang supervisi sangatlah dituntut. Hal ini berdasarkan wawancara dengan Pokjar, bahwasanya seluruh pengawas dituntut kreatif dalam mengembangkan instrumen supervisi dilapangan. Kemampuan dan kreatifitas pengawag ini aka berkaitan langsung dengan kompetensi profesional pengawas. Semua pengawas haruslah memiliki standar kompetensi sehingga dalam pembinaannya mempunyai langkah dan tujuan yang sama. Kesamaan standar ini akan mempermudah pengukuran kinerja pengawas dilingkungan kepengawasan madrasah Aliyah Kota Jambi. Dengan demikian pengawas haruslah memiliki pengetahuan dan daya kreativitas tentang tugas yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakan tugas tersebut, ketrampilan yang dibutuhkan, sikap kerja yang dibutuhkan untuk dapat menyelesaikan tugas dengan baik, dan sumber daya fisik untuk menyelesaikan tugas kepengawasan.

Sebagaimana dengan keadaan dilapangan, pengawas Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi masih selalu menggunakan model pengawasan tipe monitoring dan evaluasi yang merupakan model yang paling banyak secara umum dipakai. Penggunaan ini memang tidak dipermasalahkan, namun mengingat masih adalagi metode lain, maka sudah selayaknya pengawas mengembangkan supervisi dengan menggunakan metode lain agar dapat dilihat perbedaan yang mengarah pada perbaikan mutu Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi.

3) Evaluasi dan Tidak Lanjut yang lemah.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan kepala Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi, salah satu yang menjadi sorotan dasar terhadap kemampuan manajerial pengawas adalah lemahnya upaya evaluasi dan tindak lanjut terhadap hasil supervisi. Berbagai temuan yang ada dilapangan masih belum mendapat tindak lanjut dari pihak pengawas dan pejabat yang berwenang dalam melakukan tindak lanjut atas permasalahan-permasalahan tersebut.

4) Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja merupakan segala sesuatu baik berupa benda maupun uang yang dapat memudahkan serta memperlancar pelaksanaan kerja yang menjdai tupoksi masing-masing. Fasilitas kerja sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan wawancara dengan pengawas Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi, terdapat permasalahan yang serius berkaitan dengan fasilitas kerja. Terutama berkaitan dengan dana transportasi dalam melakukan perjalanan dinas kepengawasan. Pada umumnya



pengawas akan mendapatkan kompensasi atas SPPD yang dilakukan oleh pengawas. Namun besarnya SPPD ini diakui pengawas, lebih kecil jika dibandingkan dengan pengawas di wilayah lain. Sementara itu, pengawas juga difasilitasi dengan kendaraan roda dua seadanya dengan keadaan kondisi motor yang seadanya.

3. Upaya yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan fungsi kepala Madrasah Aliyah Muhammadiyah

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala Madrasah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala Madrasah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi Madrasah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala Madrasah ini pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala Madrasah memahami kebutuhan Madrasah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya mandeg pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud.

Berdasarkan wawancara, upaya supervisi manajerial yang telah dilakukan pengawas dalam meningkatkan fungsi kepala madrasah Aliyah Muhammadiyah sebagai berikut :

a. Peningkatan Fungsi Kepala Madrasah Sebagai Educator

Berdasarkan wawancara penulis dengan Pengawas, diketahui bahwa dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasah nya. Fungsi kepala Madrasah sebagai edukator adalah menciptakan iklim Madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga kepala Madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Diakui kepala madrasah upaya yang dapat dilakukan kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut. Pertama, mengikutsertakan guru-guru dalam penataran atau pelatihan untuk menambah wawasan para guru.

Kedua, kepala Madrasah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman.

Dalam meningkatkan kompetensi ini, adapun upaya yang dilakukan pengawas adalah melakukan supervisi klinis terhadap pembelajaran yang berlangsung di Madrasah aliyah Muhammadiyah Kota Jambi. supervisi klinis sendiri dapat langsung dengan guru ataupun pengembangan bersama dengan kepala madrasah sebagai supervisor pendamping. Adapun instrumen dari supervisi ini terlampir .

Wawancara dengan kepala Madrasah membenarkan mengenai supervisi klinis yang dilakukan pengawas di MAM Kota Jambi. selain supervisi, pengawas juga melakuakn tukar pandangan tentang berbagai pembinaan juga dilakukan pengawas kepada kepala madrasah dalam fungsinya sebagai educator meliputi pembinaan mental, fisik, moral, dan artistik.

Sebagai edukator, kepala Madrasah harus selalu berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, wakil kepala Madrasah, atau anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala

Madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya demikian pula halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikuti. Temuan dilapangan, penulis memang telah merasakan secara langsung hasil fungsi kepala madrasah sebagai educator. Kemampuan kepala madrasah ini tidak terlepas dari hasil supervisi klinis yang dilakukan pengawas sehingga secara bersama mampu mengembangkan kurikulum dan berbagai strategi guna keterlaksanaan pembelajaran yang ada di MAM kota Jambi.

b. Peningkatan Fungsi Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Pengawas menjelaskan bahwa dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program Madrasah.

Berdasarkan wawancara dengan Pengawas, adapun langkah yang menurut pengawas telah di coba diterapkan kepada kepala Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi adalah sebagai berikut :

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui persaingan sehat yang membuahkan kerjasama (coopetition). Kedua, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan. Kepala Madrasah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di Madrasah (partisipatif).

c. Peningkatan Fungsi Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Fungsi kepala sekolah sebagai administrator adalah kemampuan kepala madrasah yang meliputi kemampuan untuk mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi kearsipan dan administrasi keuangan. Untuk meningkatkan kemampuan ini beberapa hal yang diupayakan pengawas adalah sebagai berikut :

- 1) Pengawas membimbing kepala sekolah dalam membuat perencanaan :
- 2) Pengawas bersama kepala Madrasah melaksanakan pengelolaan kepegawaian.

Dikonfirmasikan kepala Madrasah, dikatakan bahwa pengawas diakhir tahun memang biasanya ada menanyakan mengenai keadaan guru yang ada di madrasah, apakah perlu pengadaan baru atau penambahan di mapel yang lain. Selain itu, pengawas juga menekankan evaluasi kinerja terhadap tenaga pendidik dan kependidikan. Penilaian ini difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. selain itu, dalam hal administrator, saya hanya menjadi pengarah bukan terjun langsung demi terlaksananya garis organisasi.

d. Upaya Pengawas Dalam Meningkatkan Fungsi Kepala Sebagai Supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor dimaksudkan untuk meningkatkan pengawasan dan pengendalian terhadap guru-guru dan personel lain untuk meningkatkan kinerja mereka. Kepala sekolah sebagai supervisor bertugas mengatur seluruh aspek kurikulum yang berlaku

di sekolah agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Wawancara dengan pengawas, fungsi kepala sekolah sebagai supervisor sudah barang tentu mutlak. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor diwujudkan dalam kemampuannya menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra-kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian.

e. Upaya Pengawas dalam meningkatkan fungsi kepala sebagai Leader

Kepala sekolah adalah tokoh sentral dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Berhasil atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan khususnya pada satuan pendidikan akan sangat dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki kepala sekolah tersebut. Dijelaskan oleh pengawas, Drs, M. Tharib, peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/madrasah menegaskan bahwa seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki lima dimensi kompetensi minimal yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan social. Kompetensi kepribadian ini yang akan mencerminkan jiwa kepemimpinan dari kepala madrasah

Adapun upaya yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan fungsi kepala sebagai leader adalah : a) Melakukan sosialisasi tujuan pembelajaran dan standar pembelajaran. b) Memfasilitasi informasi pembentukan kelompok kerja guru Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), c) Menerapkan ekspektasi yang tinggi, d) Melayani dengan prima kepada guru, siswa, dan orang tua siswa, e) Melakukan koordinasi

f. Upaya Pengawas dalam meningkatkan Fungsi Kepala Madrasah Sebagai Inovator

Pengawas mengungkapkan bahwasanya menjadi inovator berarti mampu membawa perubahan dengan sesuatu yang baru yang belum ada ataupun pernah dilakukan di madrasah. Dalam hal ini upaya yang telah dilakukan pengawas adalah ketika melakukan kunjungan, kepala sekolah akan menanyakan mengenai permasalahan yang terjadi di sekolah. Jika tidak, pengawas akan melihat langsung dan memberikan saran untuk diterapkan di Madrasah. Penerapan ini tentu menjadi inovasi bagi sekolah melalui kepala Madrasah.

g. Upaya Pengawas dalam meningkatkan fungsi kepala sebagai Motivator.

Pengawas Madrasah Aliyah Muhammadiyah mengungkapkan gaya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah dalam bentuk insentif sangat mempengaruhi terhadap kinerja guru. Disamping itu juga penghargaan berupa perhatian pimpinan terhadap hasil kerja yang dicapai para guru, dengan ucapan yang menyejukan, membuat guru juga termotivasi dengan baik. Ada beberapa guru yang merasa dirinya belum termotivasi, hal ini disebabkan hanya karena yang bersangkutan mempunyai masalah di dalam keluarganya, sehingga terbawa dalam pekerjaannya di kantor.

E. Kesimpulan

Perencanaan yang dilaksanakan oleh pengawas tidak berdasarkan pada cerminana kegiatan pada masa lampau. Pengawas memang telah melakukan perencanaan dengan baik. Namun sedikit disayangkan, perencanaan ini hanya bersifat rutinitas awal tahun tanpa melakukan refleksi dari hasil laporan kegiatan tahun sebelumnya. Implementasi dari perencanaan ini adalah dengan menyusun program pengawasan, program tahunan untuk madrasah binaan, dan program semester untuk tiap madrasah binaan.



Beberapa faktor yang menghambat dari pelaksanaan supervisi manajerial pengawas terhadap peningkatan fungsi kepala sekolah diantaranya kurangnya kesadaran diri pengawas akan tupoksinya sebagai seorang pengawas Madrasah, kurangnya ketrampilan pengawas dalam merancang supervisi manajerial, Evaluasi dan Tidak Lanjut yang lemah, serta fasilitas kerja yang kurang lengkap. Disisi lain, terdapat beberapa faktor pendukung peningkatan fungsi kepala Madrasah melalui supervisi Manajerial yaitu Kualifikasi Pendidikan pengawas (S2) dan kepala Madrasah yang telah mendukung, komunikasi yang baik antara pengawas dan Kepala Madrasah, Hubungan Harmonis antara Pengawas, Kepala Madrasah dan Guru Madrasah aliyah Muhammadiyah Kota Jambi, dan Lokasi madrasah yang berada di kota jambi secara tidak langsung mendukung keterlaksanaan supervisi dalam peningkatan fungsi kepala Madrasah.

Upaya pembinaan kepala madrasah oleh pengawas secara berkelanjutan merupakan hal penting dalam meningkatkan fungsinya sebagai kepala Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi. setidaknya menurut pengawas perlu peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam bidang: a) Ketrampilan konsep adalah kemampuan mental untuk mengkoodisikan dan mengintegrasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi . ini mencakup kemampuan manajer untuk melihat organisasi sebagai suatu keseluruhan dan memahami hubungan antara bagian yang saling bergantung, serta mendapatkan, menganalisa dan menginterpretasikan informasi yang diterima dari bermacam – macam sumber. Dengan kata lain, ketrampilan konsep yaitu suatu ketrampilan untuk menciptakan konsep-konsep baru baik untuk kepentingan manajemen maupun administrasi sekolah. b) Kemampuan manusiawi adalah kemampuan administrator untuk berkomunikasi, membina dan menunjukkan perilaku kepada para personalia sekolah terutama para guru. c) Ketrampilan tehnik adalah ketrampilan tentang tehnik-tehnik mendidik, mengajar dan ketatausahaan.

Kegiatan pengawas dalam menginspirasi dan mendorong kepala Madrasah dan tenaga kependidikan lainnya dan meningkatkan kinerja mereka sangat berpengaruh terhadap peningkatan mutu Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi. bagi kepala Madrasah, pengawas layaknya mitra konsultasi sehingga kemampuan manajerialnya sangat dibutuhkan sehingga berimplikasi pada peningkatan fungsi kepala Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Jambi.

Daftar Pustaka

- Abd.Nasir.dkk, Buku Ajar : Metodologi Penelitian Kesehatan, (Yogyakarta: Nuha Medika, 2011)
- Abdul Kadim, Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru, (Bandung: Alfabeta, 2013)
- Adrianus Chatib, Sunrise and Sunset, (IAIN STS Jambi: Sulthan Thaha Press, 2015)
- Agus Wasisto, Penelitian Tindakan Kepengawasan dan Tindakan Sekolah, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016)
- Akdon, Strategic Management, (Bandung: Alfabeta, 2011)
- Allyn and Bacon, Education, Management and Participation, (Singapore) Ambar Teguh, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009)



- Arwildayanto, Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi, (Bandung: Alfabeta, 2013)
- Bambang Ismaya, Pengelolaan Pendidikan, (Bandung: Refika Aditama, 2015)
- Bukhari Umar, Hadis Tarbawi Pendidikan dalam Perspektif Hadis, (Jakarta: Amzah, Cet 1, 2012)
- Cyril O. Houle, The Design of Education, (California: Jossey-Bass, 1982)
- Daryanto, Supervisi Pembelajaran, (Yogyakarta: Gava Media, 2015) David Halpin, Researching Education Policy Ethical and Methodological Issues, (USA: Falmer Press, 2005)
- Ditjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Panduan Persiapan Akreditasi SMP, (Jakarta: Depdiknas, 2007)
- Djam'an dan Aan, Metodologi Penelitian Kualitatif, (Bandung : Alfabeta, Cet 6, 2014)
- Dody S. Truna, Paradigma Pendidikan Berkualitas, (Bandung: Pustaka Setia, 2013)
- Donni Juni Priansa, Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah,(Bandung: Alfabeta, 2014)
- Edward Sallis, Total Quality Management in Education, (USA: Kogan Page, 2002)
- Fred Luthans, International Management, (New York: McGraw-Hill, 2006)
- Hamdani, Strategi Belajar Mengajar, (Bandung: Pustaka Setia, 2011) Hamzah, Profesi Kependidikan, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012)
- Harahap, M. Yahya. Hukum Acara Perdata: tentang Gugatan, Persidangan, Penyitaan, Pembuktian dan Putusan Pengadilan, Edited by Tarmizi. Ed. Revisi. Jakarta: Sinar Grafika, 2017.
- Helmawati, Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014)
- Hendarman, Revolusi Mental Pengawas Sekolah, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015)
- Herabudin, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, (Bandung: Pustaka Setia, 2009)
- Husna Asmara, Profesi Kependidikan, (Bandung: Alfabeta, 2015)
- Imam Machali, The Handbook of Education Management, (Jakarta: Pranamedia, 2016)
- Imaniyati, Neni Sri, Asep Rozali, dan Neneng Nurhasanah. Menimbang Perbankan
- Irham Fahmi, Manajemen Kinerja, (Bandung: Alfabeta, 2011)
- Iskandar, Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial, (Jakarta: Gaung Persada Press, Cet. 1, 2008)
- Jack R. Fraenkel, How to Design and Evaluate Research in Education, (USA: McGraw-Hill, 1990)
- Jasa Ungguh Muliawan, Metodologi Penelitian Pendidikan dengan Studi Kasus, (Yogyakarta: Gava Media, Cet. 1, 2014)
- John R. Schermerhorn, Introduction to Management, (Asia: John Wiley & Sons, 2010)
- Kementerian Agama Republik Indonesia, Al-Qur'an dan Terjemahannya, (Jakarta: Pustaka Agung Harapan, 2006)
- Mahkamah Agung Republik Indonesia. Putusan Nomor 863 K/PDT/2020 (2020).
- Muhaimin, Manajemen Pendidikan, Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan sekolah/Madrasah, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, Cet. 2, 2010)



- Mukhtar, Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif, (Jakarta: Referensi GP Press Group, Cet 1, 2013)
- Noer Rahmah, Pengantar Manajemen Pendidikan, (Malang: Madani, 2017)
- Nott, Jemma. "China's Belt and Road (BRI): Investment and Lending Practices in Developing Countries. Is There a "Debt Trap"?" <https://www.globalresearch.ca/chinas-belt-and-road-bri-investment-and-lending-practices-in-developing-countries-is-there-a-debt-trap/5722107>, 2020.
- Nur Aedi, Manajemen Pendidik & Tenaga Pendidikan, (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2016)
- Nur Aedi, Pengawas Pendidikan, Tinjauan Teori dan Praktik, (Depok: Rajagrafindo Persada, 2014)
- Onisimus Omtu, Manajemen Pendidikan di Era Otonomi daerah, (Bandung: Alfabeta, 2013)
- Ortrun Zuber-Skerritt, New Direction in Action Research, (London: Falmer Press, 1996)
- Piet A. Sahertian, Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010)
- Priyatno, Dwidja dan Kristian. *Delik Agama (Dalam KUHP dan Rancangan KUHP Indonesia dan Telaah Perbandingan Hukum Dengan KUHP Inggris, Belanda, Malaysia, Thailand, Singapura, Jerman, Perancis, Kanada, Latvia, dan Finlandia)*. Bandung: Pustaka Reka Cipta, 2019.
- Ramayulis, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam, (Jakarta: Kalam Mulia, 2017)
- Ricard Donkin, The Future of Work, (New York: Palgrave Macmillan, 2010) Richard L. Daft, New Era of Management, (Canada: South Western, 2013)
- Saragih, Bonarsius. "Kebijakan Pengawasan Terhadap Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) Sebagai Penegak Hukum Yang Profesional Dalam Perspektif Sistem Peradilan Pidana." (Disertasi Program Doktor Ilmu Hukum, Universitas Katolik Parahyangan, 2015.
- Siswanto, Pengantar Manajemen, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012) Siswanto, Pengantar Manajemen, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015) Sobri Sutikno, Manajemen Pendidikan, (Lombok: Holistica, 2012)
- Soeipto dan Raflis Kosasi, Profesi Keguruan, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009)
- Soenandar, Taryana, Fathurrahman Djamil, Mariam Darus Badruzaman, Sutan Remy Sjahdeini, dan Heru Soeprapto. *Kompilasi Hukum Perikatan*. Cet. 2. Bandung: Citra Aditya Bakti, 2016.
- Sondang P. Siagian, Manajemen Strategik, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000) Stephen May, Critical Multiculturalism: Rethinking Multicultural and Antiracist Education, (USA: Falmer Press, 2005)
- Stamper, Kory. "From 'F-Bomb' to 'Photobomb,' How the Dictionary Keeps Up with English." Interview by Terry Gross, 19 April 2017.
- Sugiarto, Irwan. "The Significance of Good Corporate Governance Principles in The Company Law of 2007." *Mimbar: Sosial Dan Pembangunan* 33, No. 1 (2017): 37– 45. doi:<http://dx.doi.org/10.29313/mimbar.v33i1.2067>.
- Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (Bandung : Alfabeta, Cet 17, 2012)



- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, Cet. 15, 2013)
- Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016) Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi*, (Jakarta: Kencana, 2009) Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012)
- Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2012)
- Syariah (Konsep, Regulasi dan Praktik di Indonesia). Bandung: Pusat Penerbitan Universitas (P2U) LPPM Universitas Islam Bandung, 2017.
- Taufik, Giri Ahmad. 'Freeport Dan Posisi Hukum RI'. *Kompas*, 20 March 2017.
- T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2015)
- Thompson, Arthur A, *Strategic Management*, (New York: Richard Edwin, 1993)
- Veithzal Rivai Zainal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, Cetakan ke-11, 2014) Butt, Simon and Tim Lindsey. *Indonesian Law*. Oxford: Oxford University Press, 2018. Gunakaya, A. Widiada. *Pengantar Hukum Indonesia*. Bandung: STHB Press, 2015. ———. *Hukum Hak Asasi Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2017.
- Widyantini, Rini, *et.al. Bunga Rampai Pertanggungjawaban Hukum Diskresi Pasca Berlakunya Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 Tentang Administrasi Pemerintahan*. Edited by Zainal Muttaqin. Bandung: Departemen Hukum Administrasi Negara Fakultas Hukum Universitas Padjadjaran, 2017.