

**IMPLEMENTASI SUPERVISI MANAJERIAL  
DALAM PENINGKATAN MANAJEMEN DAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
DI MADRASAH ALIYAH BAHRUL ULUM LAMONGAN**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**SEPTI ANGGRAENI SETIYOWATI PUTRI**  
**D03219034**



**UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A**

**Dosen Pembimbing I**

**Dra. Mukhlisah AM, M.Pd**  
**NIP. 196805051994032001**

**Dosen Pembimbing II**

**Sulanam, S.Pd.I, M.Pd**  
**NIP. 197911302014111003**

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

**2023**

## PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

NAMA : SEPTI ANGGRAENI SETIYOWATI PUTRI

NIM : D03219034

PRODI : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

JUDUL : IMPLEMENTASI SUPERVISI MANAJERIAL DALAM  
PENINGKATAN MANAJEMEN DAN ADMINISTRASI  
PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH BAHRUL ULUM  
LAMONGAN

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebelumnya.

Surabaya, 04 Juli 2023

Membuat Pertanyaan



Septi Anggraeni Setiyowati Putri  
D03219034

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Yang bertanda tangan di bawah ini

NAMA : SEPTI ANGGRAENI SETIYOWATI PUTRI  
NIM : D03219034  
PRODI : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
JUDUL : IMPLEMENTASI SUPERVISI MANAJERIAL DALAM  
PENINGKATAN MANAJEMEN DAN ADMINISTRASI  
PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH BAHRUL ULUM  
LAMONGAN

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebelumnya.

Surabaya, 04 Juli 2023

PEMBIMBING I



Dra. Mukhlisah AM, M.Pd  
NIP. 197911302014111003

PEMBIMBING II



Sulanam, S.Pd.I, M.Pd  
NIP. 196805051994032001

**PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI**

Skripsi oleh Septi Anggraeni Setiyowati Putri ini telah dipertahankan  
di depan TIM Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya  
Surabaya, 17 Juli 2023

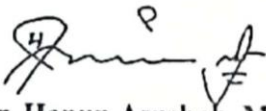
Mengesahkan,

Dekan




Prof. Dr. H. Muhammad Thohir, S.Ag, M.Pd  
NIP.197407251998031001

Penguji I



Dr. Hanun Asrohah, M.Ag  
NIP. 196804101995032002

Penguji II



Ahmad Fauzi, S.Pd.I, M.Pd.  
NIP. 197905262014111001

Penguji III



Dra. Mukhlisah AM, M.Pd  
NIP. 197911302014111003

Penguji IV



Sulanam, S.Pd.I, M.Pd  
NIP. 196805051994032001



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300  
E-Mail: [perpus@uinsby.ac.id](mailto:perpus@uinsby.ac.id)

---

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : SEPTI ANGGRAENI SETIYOWATI PUTRI  
NIM : D03219034  
Fakultas/Jurusan : TARBIYAH DAN KEGURUAN/ PENDIDIKAN ISLAM  
E-mail address : [septiangraeni555@gmail.com](mailto:septiangraeni555@gmail.com)

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :  
 Skripsi     Tesis     Desertasi     Lain-lain (.....)  
yang berjudul :

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM**

**MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI MARKAZ ARABIYAH DAN PONDOK**

**PESANTREN MAZRO'ATUL LUGHOH PARE KEDIRI**

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 06 Juli 2023

Penulis

Septi Anggraeni Setiyowati Putri

## ABSTRAK

**Septi Anggraeni Setiyowati Putri (D03219034), Implementasi Supervisi Manajerial dalam Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Pembimbing I, Dra. Mukhlisah AM, M.Pd dan Pembimbing II, Sulanam, S.Pd.I, M.Pd.**

Supervisi merupakan sebuah proses untuk peningkatan kinerja lembaga dengan cara memberikan bimbingan profesional kepada administrasi. Manajemen dan administrasi pendidikan adalah sebuah proses untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua sumber daya manusia, spiritual, dan material yang digunakan untuk memajukan tujuan pendidikan dikenal sebagai manajemen dan administrasi pendidikan. Fokus penelitian yang akan peneliti kembangkan dalam penelitian ini adalah 1) Mendeskripsikan dan menganalisis implementasi supervisi manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan 2) Mendeskripsikan dan menganalisis implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan 3) Mendeskripsikan dan menganalisis faktor penghambat dan faktor pendukung dalam implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Bagaimana implementasi supervisi manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Jenis pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dengan teknik analisis data yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan menggunakan metode FGD, bimbingan terprogram, delphi, kerja kelompok workshop, MGMP guru serumpun di madrasah dan tugas mandiri. Dengan pendekatan direktif, non direktif, dan kolaboratif. Dalam menjalankan program ini juga ada prosedur – prosedur yang perlu dilakukan yaitu dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk manajemen dan administrasi pendidikannya. Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan ini sudah melakukan implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan dengan baik dan hasilnya juga ada peningkatan.

**Kata Kunci: Supervisi Manajerial, Manajemen dan Administrasi Pendidikan**



## ABSTRACT

**Septi Anggraeni Setiyowati Putri (D03219034), Implementation of Managerial Supervision in Improving Education Management and Administration at Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Sunan Ampel State Islamic University Surabaya. Advisor I, Dra. Mukhlisah AM, M.Pd and Supervisor II, Sulanam, S.Pd.I, M.Pd.**

Supervision is a process for improving institutional performance by providing professional guidance to administration. Educational management and administration is a process for coordinating and integrating all human, spiritual, and material resources used to advance educational goals known as educational management and administration. The focus of the research that the researchers will develop in this study are 1) to describe and analyze the implementation of managerial supervision at Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan 2) to describe and analyze the implementation of managerial supervision in improving the management and administration of education at Madrasa Aliyah Bahrul Ulum Lamongan 3) to describe and analyze factors inhibiting and supporting factors in the implementation of managerial supervision in improving the management and administration of education at Madrasa Aliyah Bahrul Ulum Lamongan How to implement managerial supervision at Madrasa Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. The type of approach used is a qualitative approach. Using data collection techniques by way of observation, interviews, and documentation. With data analysis techniques, namely data reduction, data presentation and drawing conclusions. The results of this study indicate that the implementation of managerial supervision in improving education management and administration at Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan uses the FGD method, programmed guidance, Delphi, group work workshops, MGMP of allied teachers in madrasah and independent assignments. With a directive, non-directive, and collaborative approach. In carrying out this program there are also procedures that need to be carried out, namely planning, organizing, implementing, and supervising the management and administration of education. Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan has implemented managerial supervision in improving the management and administration of education properly and the results have also increased.

**Keywords: Managerial Supervision, Education Management and Administration**

## DAFTAR ISI

COVER .....	i
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN .....	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI.....	v
PERNYATAAN PUBLIKASI.....	vi
MOTTO .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	9
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Definisi Konseptual.....	11
F. Keaslian Penelitian.....	15
G. Sistematika Pembahasan .....	19
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	21
A. Implementasi Supervisi Manajerial.....	21
1. Definisi Implementasi Supervisi Manajerial.....	21
2. Metode Supervisi Manajerial .....	25
3. Tujuan Supervisi Manajerial .....	26
B. Peningkatan Manajemen Dan Administrasi Pendidikan .....	28
1. Definisi Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan .....	28
2. Fungsi Manajemen Pendidikan .....	31



3. Tujuan Dan Fungsi Administrasi Pendidikan .....	36
C. Implementasi Supervisi Manajerial dalam Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan .....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>47</b>
A. Jenis Penelitian .....	47
B. Kehadiran Peneliti .....	48
C. Lokasi Penelitian .....	48
D. Sumber Data dan Informasi Penelitian.....	49
E. Teknik Pengumpulan Data .....	50
F. Teknik Analisis Data .....	53
G. Keabsahan Data.....	55
H. Pedoman Penelitian .....	57
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>60</b>
A. Deskripsi Subjek .....	60
1. Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan .....	60
a. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan .....	60
b. Profil Madrasah .....	61
c. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan .....	62
d. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan .....	63
e. Data Pendidik Data kependidikan .....	63
2. Deskripsi Informan.....	65
B. Penyajian Data.....	66
1. Implementasi Supervisi Manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan.....	66

2. Implementasi Supervisi Manajerial dalam Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan.....	78
3. Faktor penghambat dan faktor pendukung dalam implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan .....	88
C. Analisis Data .....	95
1. Implementasi Supervisi Manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan.....	95
2. Implementasi Supervisi Manajerial dalam Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan.....	100
3. Faktor penghambat dan faktor pendukung dalam implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan .....	107
BAB V PENUTUP.....	111
A. Kesimpulan.....	111
B. Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA .....	114
LAMPIRAN.....	117

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 3. 1</b> Tabel Informan Penelitian .....	49
<b>Tabel 3. 2</b> Tabel Informan Wawancara .....	51
<b>Tabel 3. 3</b> Tabel Kebutuhan Observasi .....	52
<b>Tabel 3. 4</b> Tabel Kebutuhan Dokumentasi .....	52
<b>Tabel 3. 5</b> Pengkodean Data Penelitian .....	53
<b>Tabel 4. 1</b> Data Pendidik Dan Kependidikan .....	63
<b>Tabel 4. 2</b> Informan Penelitian Dan Kodenya .....	65
<b>Tabel 4. 3</b> Nilai Supervisi Manajerial .....	88



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 4. 1</b> Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan.....	62
<b>Gambar 4. 2</b> Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan ....	63
<b>Gambar 4. 3</b> Ruang Lingkup Pengawasan Manajerial .....	76
<b>Gambar 4. 4</b> Ruang Lingkup Pengawasan Manajerial .....	77
<b>Gambar 4. 5</b> Pelaksanaan Tugas Manajerial .....	87
<b>Gambar 4. 6</b> Ruang Tata Usaha.....	94



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Penelitian

Supervisi adalah sebuah tugas seorang pengawas dari satuan pendidikan untuk membantu kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikan dalam memajukan keserasian dan keberhasilan pendidikan. Sebagai alat yang digunakan untuk meningkatkan mutu serta efektifitas penyelenggaraan pendidikan. Supervisi juga merupakan kegiatan yang tidak bisa terpisah dari proses administrasi pendidikan yang digunakan untuk mengembangkan efektifitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas – tugas utama pendidikan.<sup>1</sup>

Supervisi merupakan sebuah proses untuk peningkatan kinerja lembaga dengan cara memberikan bimbingan profesional kepada administrasi madrasah. Tujuan dari supervisi yaitu untuk mewujudkan tujuan madrasah, mmadrasahemastikan penyampaian pendidikan yang berkualitas, untuk memberikan bimbingan bagi admnistrasi madrasah, dan untuk meningkatkan sistem madrasah.<sup>2</sup>

Direktorat Tenaga Kependidikan Diknas RI, menyebutkan di dalam buku panduan pelaksanaan tugas pengawas sekolah/madrasah, yang dimaksud

---

<sup>1</sup> Tohar Mohamad, “Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan Di SMA Negeri 1 Jonggat,” *Jurnal Paedagogy: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan* 9, no. 1 (2022): 179.

<sup>2</sup> Ahaotu Godwin Ndubuisi and Ogunode Niyi Jacob, “Supervision Of Universities In Nigeria: Problems And Suggestions,” *American Journal Of Social And Humanitarian Research* 2, no. 4 (2021): 83–84.

dengan supervisi manajerial adalah suatu jenis supervisi yang didasarkan pada aspek – aspek manajemen sekolah/madrasah yang secara langsung berkaitan dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas lembaga – lembaga tersebut dengan memberikan perhatian khusus pada perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) tenaga staf dan kompetensi sehari – hari lainnya.<sup>3</sup>

Supervisor telah menggunakan berbagai pengawasan untuk melaksanakan tanggung jawab mereka. Setiap model memiliki sifat kelebihan dan kekurangan yang unik. Seorang pengawas bisa mendapatkan keuntungan besar dari mempelajari berbagai jenis model pengawasan. Berikut beberapa model supervisi yang telah dat dan digunakan dalam bidang pendidikan hingga saat ini:<sup>4</sup>

#### 1. Model Konvensional (Tradisional)

Pradigma pengawasan tradisional adalah salah satu yang digunakan dalam masyarakat dengan tradisi dan budaya otoriter dan feodal.

#### 2. Model Supervisi Artistik

Mengajar adalah suatu pengetahuan. Mengajar adalah bakat sekaligus seni. Seiring dengan tanggung jawab mereka untuk mengajar dan mendidik, guru dan pedidik juga bertanggung jawab untuk mengawasi mereka yang pekerjaannya membutuhkan pengetahuan, keterampilan, dan kreativitas. Model supervisi artistik disini mengacu pada persyaratan

---

<sup>3</sup> Syaiful Mustofa dan Jasmani, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru Dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah Dan Guru* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 33–34.

<sup>4</sup> Ibid.



bahwa pengawas yang melakukan kegiatan supervisi harus berpengetahuan, terampil, dan fleksibel karena kegiatan supervisi juga memiliki nilai estetika.

### 3. Model Supervisi Ilmiah

Dengan menggunakan angket untuk mengumpulkan informasi atau data serta mengevaluasi kinerja kepala sekolah dan guru, pengawas dapat menggunakan supervisi ilmiah sebagai model supervisi.

### 4. Model Supervisi Klinis

Supervisi klinis, menurut Sergiovani Dan Starratt, adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan pertemuan tatap muka dengan guru mengenai pelajaran mereka, biasanya diadakan di ruang kelas, dengan tujuan mendorong profesionalisme diantara guru serta pengembangan dan perbaikan rencana pelajaran .<sup>5</sup>

Ketika supervisi manajerial dipraktikkan di madrasah, tujuannya adalah untuk membantu atau menasehati kepala madrasah dan peronel madrasah agar kinerjanya dalam mengelola madrasah meningkat untuk meningkatkan mutu satuan pendidikan. Ini dilakukan dengan:

- a. Kolaborator dan negosiator dalam proses perenanaan, koordinasi, dan pengembangan manajemen madrasah
- b. Asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi madrasah

---

<sup>5</sup> Syaiful Mustofa dan Jasmani, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru Dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah Dan Guru* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 33–34.

- c. Pusat informasi pengembangan mutu madrasah
- d. Evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan<sup>6</sup>

Menurut beberapa ahli, manajemen dan administrasi adalah hal yang sama. Dua istilah manajemen dan administrasi, menurut beberapa ahli, adalah konsep yang berbeda, dengan manajemen berfungsi sebagai komponen dasar administrasi sementara administrasi memiliki jangkauan yang lebih luas. Administrasi bersifat konseptual dan menetapkan tujuan dan kebijakan umum secara keseluruhan, sedangkan manajemen lebih bersifat operasional sebagai sub-konsep dan bertanggung jawab untuk melaksanakan semua operasi untuk memenuhi tujuan dan kebijakan yang ditetapkan secara administratif.<sup>7</sup>

Manajemen adalah proses terencana yang digunakan untuk mencapai tujuan. Hasan mendefinisikan manajemen sebagai ilmu dan seni yang mengatur proses penggunaan sumber daya lain, seperti sumber daya manusia, secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Sementara merencanakan, mengatur, mengkoordinasikan, dan mengatur sumber daya untuk mencapai tujuan (*goals*) secara efektif dan efisien, Ricky W. Griffin berpendapat bahwa manajemen adalah suatu proses. Efektivitas adalah kemampuan untuk mencapai tujuan dengan cara yang dimaksudkan, sedangkan efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan kegiatan secara akurat, sistematis, dan tepat waktu.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Syaiful Mustof dan Jasmani, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru Dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah Dan Guru* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 33–34.

<sup>7</sup> Hadijaya Yusuf, *Administrasi Pendidikan* (Medan: IKAPI, 2012), 4–5.

<sup>8</sup> Mustari Mohamad, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Arsad Press, 2013), 1–2.

Manajemen pendidikan adalah sekelompok tugas yang melibatkan dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Pengertian lengkap dari manajemen pendidikan adalah rangkaian kegiatan berupa proses pengelolaan usaha bersama sekelompok orang yang tergabung dalam suatu organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya secara produktif dan efektif. Definisi ini diterapkan pada upaya pendidikan yang berlangsung dalam suatu organisasi.<sup>9</sup>

Menurut Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2003 manajemen pendidikan dilakukan dengan tujuan mengembangkan potensi peserta didik agar tumbuh menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Untuk itu, pendidik harus membentuk moral dan karakter peserta didik sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.<sup>10</sup>

Manajemen pendidikan memiliki fungsi sebagai tolak ukur dalam pengembangan kinerja dari seluruh elemen lembaga pendidikan untuk menciptakan lulusan peserta didik yang berkualitas, bermoral, dan juga berkarakter baik. Selaku *manager* kepala madrasah juga harus mengerti bagaimana cara penerapan manajemen pendidikan terutama dalam bidang kepemimpinan agar bisa mempengaruhi pendidik dan tenaga kependidikan untuk bekerja sesuai dengan kompetensinya.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Mustari Mohamad, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Arsad Press, 2013), 1–2.

<sup>10</sup> Sherly, *Manajemen Pendidikan* (Widina Bhakti Persada: Bandung, 2020), 9.

<sup>11</sup> Sherly, *Manajemen Pendidikan* (Widina Bhakti Persada: Bandung, 2020), 9.

Fungsi manajemen pendidikan menurut Istikomah diantaranya:

- a. *Planning* (Perencanaan) merupakan serangkaian langkah kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan
- b. *Organizing* (pengorganisasian) merupakan kegiatan menggabungkan potensi dari pendidik dan tenaga kependidikan di satuan pendidikan untuk bekerjasama mencapai tujuan
- c. *Actuating* (penggerakan) pelaksanaan kegiatan perencanaan dan kegiatan pengorganisasian dalam satuan pendidikan agar semua pendidik dan tenaga kependidikan bekerja sesuai dengan bidang masing – masing untuk mencapai sebuah tujuan
- d. *Leading* (kepemimpinan) kemampuan seorang kepala madrasah sebagai manager tertinggi dalam madrasah untuk memberikan pengaruh kepada pendidik dan tenaga kependidikan agar bekerja sesuai arahan dan tujuan
- e. *Controlling* (pengendalian atau pengawasan) mengawasi pelaksanaan kegiatan pendidikan serta mengevaluasi kegiatan pendidikan yang dilaksanakan untuk dijadikan bahan koreksi ketika pelaksanaan kegiatan yang akan datang<sup>12</sup>

Untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya, administrasi didefinisikan sebagai upaya kolaboratif untuk membuat penggunaan yang paling efektif dan efisien dari semua sumber daya yang tersedia, termasuk karyawan dan material. Dan dalam arti sempit, administrasi mengacu pada tindakan meletakkan semua informasi yang dapat diakses secara

---

<sup>12</sup> Ibid.

tertulis dan menyusunnya secara sistematis untuk memudahkan menerima ringkasan informasi dari semua banyak aktivitas yang terjadi dalam organisasi.<sup>13</sup>

Peran administrasi dalam pendidikan meliputi perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, komunikasi, pengawasan, kepegawaian, anggaran dan penilaian. Menurut Soetopo dan Sumanto administrasi pendidikan memiliki ruang lingkup secara umum yakni:

- a. Administrasi dan organisasi kurikulum
- b. Administrasi ketenaga pendidikan
- c. Admininstrasi sistem, mahasiswa, dan generasi muda
- d. Administrasi sarana dan prasarana pendidikan
- e. Administrasi layanan khusus pendidikan
- f. Administrasi pembiayaan pendidikan
- g. Administrasi kesekretariatan pendidikan
- h. Administrasi hubungan masyarakat<sup>14</sup>

Tujuan administrasi pendidikan adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan kegiatan pendidikan guna mencapai tujuan pendidikan. Tujuan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang dapat digunakan untuk mengkategorikan tujuan penyelenggaraan pendidikan di lingkungan madrasah.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Hadijaya Yusuf, *Administrasi Pendidikan* (Medan: IKAPI, 2012), 4–5.

<sup>14</sup> Usman Nasir, *Pengantar Manajemen Pendidikan* (Tangerang: AnImage, 2019), 7.

<sup>15</sup> Tri Rafi Harma and Ade Afriasyah, “Pentingnya Administrasi Dan Supervisi Pendidikan,” *Jurnal Pendidikan* (2019): 7.

Manajemen dan administrasi pendidikan adalah sebuah proses untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua sumber daya manusia, spiritual, dan material yang digunakan untuk memajukan tujuan pendidikan dikenal sebagai manajemen dan administrasi pendidikan. Tujuan jangka pendek administrasi pendidikan adalah menyusun dan mempraktekkan suatu sistem manajemen bagi komponen-komponen penting proses pendidikan, yang meliputi peserta didik, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, organisasi, pembiayaan, administrasi dan hubungan sekolah – masyarakat, serta pelaksanaan proses pendidikan di sekolah secara menyeluruh. Tercapainya tujuan kelembagaan pada setiap jenis dan jenjang pendidikan, serta programnya, merupakan hasil dari tujuan jangka menengah manajemen dan administrasi pendidikan. Tujuan jangka panjang adalah tujuan yang ditujukan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.<sup>16</sup>

Berdasarkan hasil observasi awal yang didukung dengan wawancara bersama kepala madrasah menyatakan bahwa supervisi manajerial dilakukan bertujuan untuk meningkatkan manajerial madrasah, dengan adanya supervisi ini madrasah akan lebih mudah mengetahui kelemahan dan kelebihan yang dimiliki madrasah. Sedangkan bentuk pelaksanaan dari supervisi manajerial ini dimulai dari pengawas madrasah yang memberikan instrumen yang akan diisi oleh pihak madrasah.

Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan merupakan salah satu lembaga menengah atas yang terletak di Jl. Raya Timur Pasar No. 01 Blawi, Kec.

---

<sup>16</sup> Amka, *Manajemen & Administrasi Sekolah* (Sidoarjo: Nizamia Learnig Center, 2021), 30.



Karangbinangun, Kab. Lamongan dengan visi “Menjadi ikon pendidikan yang berkualitas, religious, dan berbudaya lingkungan”. Selain itu peningkatan manajemen dan administrasi dilakukan karena memiliki peran penting dalam dunia pendidikan. Apabila manajemen dan administrasi berjalan dengan baik dan terus mengalami kemajuan maka akan dengan cepat mewujudkan tujuan pendidikan. Peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan ini dilakukan dengan supervisi manajerial, karena supervisi manajerial merupakan faktor utama dalam tata kelola madrasah. Dengan melihat fakta diatas peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul “Implementasi Supervisi Manajerial dalam Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan”.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penelitian ini berfokus pada implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan yang diuraikan dengan beberapa pertanyaan diantaranya:

1. Bagaimana implementasi supervisi manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan?
2. Bagaimana implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan?

3. Apa saja faktor penghambat dan faktor pendukung dalam implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Mendeskripsikan dan menganalisis implementasi supervisi manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan
2. Mendeskripsikan dan menganalisis implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan
3. Mendeskripsikan dan menganalisis faktor penghambat dan faktor pendukung dalam implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan manfaat, diantaranya:

1. Secara Teoritis
  - a. Penelitian ini dilakukan untuk memenuhi syarat mendapatkan gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Jurusan Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunani Ampel Surabaya.
  - b. Penelitian ini diharapkan bisa memberikan tambahan untuk kanzha pengetahuan ilmiah terkait dengan implementasi supervisi

manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan.

## 2. Secara Praktis

### a. Bagi Madrasah

Sebagai masukan bagi segenap komponen pendidikan untuk mengimplementasikan supervisi manajerial dengan baik sehingga bisa terwujud output yang baik untuk pendidikan yang lebih berkualitas.

### b. Bagi Peneliti

Menambah pengalaman, wawasan bagi peneliti dan informasi mengenai implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan.

## E. Definisi Konseptual

### 1. Implementasi Supervisi Manajerial

#### a. Implementasi

Suatu tindakan atau pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan dengan baik dan menyeluruh disebut implementasi.<sup>17</sup> Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti penerapan atau pelaksanaan. Istilah implementasi biasanya dikaitkan dengan sebuah kegiatan yang dilaksanakan agar bisa mencapai tujuan.

---

<sup>17</sup> Anwar Desi, *Kamus Bahasa Indonesia Modern* (Surabaya: Amelia, 2002), 149.

## b. Supervisi Manajerial

Supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan madrasah dan berkaitan dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas madrasah.<sup>18</sup>

Jadi yang dimaksud dengan implemenasi supervisi manajerial dalam penelitian ini adalah tindakan atau pelaksanaan bantuan oleh supervisor yang jelas dan menyeluruh untuk mendukung aspek pengelolaan madrasah dan berkaitan dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas madrasah.

## c. Indikator Supervisi Manajerial

- 1) Mengidentifikasi metode, teknik dan prinsip – prinsip supervisi
- 2) Menyusun metode kerja dan instrumen pelaksanaan supervisi
- 3) Menyusun laporan hasil pengawasan sekolah/madrasah serta bimbingan dan pelatihan
- 4) Menyusun Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) untuk pembinaan kepala sekolah/madrasah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan.
- 5) Menyusun Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) untuk pembinaan kepala sekolah/madrasah dan guru dalam merefleksikan pelaksanaan tugas pokok
- 6) Melaksanakan pemantauan pelaksanaan SNP (penyusunan instrumen, penghimpunan data, pengolahan data, dan tindak lanjut

<sup>18</sup> Yuna Mumpuni dan Siti Aisyah, *Pengelolaan Pendidikan* (Jawa Tengah: Lakeisha, 2021), 66.

7) Menyusun laporan evaluasi pelaksanaan program pengawasan sekolah/madrasah serta bimbingan dan pelatihan<sup>19</sup>

## 2. Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan

### a. Peningkatan

Peningkatan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki arti proses, icara, iperbuatan imeningkatkan (usaha, kegiatan, dll). Jadi peningkatan adalah lapisan dari sesuatu yang kemudian membentuk susunan, penigkatan berarti kemajuan, penambahan keterampilan dan kemampuan agar menjadi lebih baik.

### b. Manajemen Pendidikan

Menurut Engkoswara manajemen pendidikan adalah bagaimana mengalokasikan sumber daya secara efektif untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan, serta bagaimana menumbuhkan lingkungan kerja yang positif yang akan mendukung individu dalam mencapai tujuan bersama mereka.<sup>20</sup>

### c. Administrasi Pendidikan

Menurut Engkoswara administrasi pendidikan adalah bidang studi yang berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia, termasuk kurikulum dan fasilitas, untuk mencapai tujuan pendidikan dengan

<sup>19</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jendral Guru dan Tenaga Kependidikan Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan, *Modul Pengelolaan Supervisi Manajerial* (2018)., 5.

<sup>20</sup> Sewang Anar, *Manajemen Pendidikan* (Malang: Wineka Media, 2015), 20.

sebaik-baiknya dan menumbuhkan lingkungan yang mendukung pembelajaran manusia.<sup>21</sup>

Tujuan dari administrasi pendidikan adalah untuk melaksanakan tujuan pendidikan secara sukses, efisien, dan efektif. Keefektifan, lingkungan, atau efisiensi proses pendidikan, serta hasilnya, semuanya dapat digunakan untuk menilai kinerja administrasi pendidikan. Adapun tugas dari administratif dikelompokkan dalam tujuh kategori yaitu:

- a. Program pendidikan
- b. Murid
- c. Personil
- d. Kantor madrasah
- e. Pelayanan bantuan
- f. Hubungan madrasah dan masyarakat<sup>22</sup>

Jadi yang dimaksud dengan peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan dalam penelitian ini adalah bagaimana mencapai tujuan pendidikan dengan mengalokasikan sumber daya secara efisien dan menciptakan lingkungan yang ramah bagi orang-orang.

- d. Indikator manajemen dan administrasi pendidikan

Pada prinsipnya, fungsi administrasi pendidikan sama dengan prinsip manajemen pada umumnya. Menurut George R Terry fungsi

---

<sup>21</sup> Aziz Rosmiyati, *Pengantar Administrasi Pendidikan* (Yogyakarta: Penerbit Sku, 2016), 2.

<sup>22</sup> Ibid.



manajemen/administrasi ada empat yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan/pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).<sup>23</sup>

## F. Keaslian Penelitian

1. Skripsi berjudul “Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan di SMA Negeri 1 Gedangan Kabupaten Sidoarjo”<sup>24</sup> Penelitian ini dilakukan Puput Ayu Wulandari dari Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pada tahun 2020. Fokus penelitian Puput Ayu Wulandari bagaimana supervisi manajerial dalam meningkatkan pelayanan administrasi pendidikan. Sedangkan penelitian ini mendeskripsikan implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan. Jenis metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif menggunakan metode pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan penelitian ini juga sama menggunakan metode penelitian kualitatif menggunakan metode pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian yang dilakukan oleh Puput Ayu Wulandari ini menggunakan teori H. Button dan Leo J. Brucker. Sedangkan penelitian ini menggunakan teori George R. Terry. Lokasi penelitian yang dilakukan oleh Puput Ayu Wulandari berada di SMA

<sup>23</sup> Mahmud Hilal, *Administrasi Pendidikan (Menuju Sekolah Efektif)* (Makassar: Aksara Timur, 2015), 7.

<sup>24</sup> Puput Ayu Wulandari, “Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan Di SMA Negeri 1 Gedangan Kabupaten Sidoarjo” (Skripsi: UIN Sunan Ampel Surabaya, 2020).

Negeri 1 Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Sedangkan penelitian ini berada di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu pengumpulan data, reduksi data, display data, dan kesimpulan dan verifikasi. Sedangkan penelitian ini menggunakan teknik analisis data reduksi data, display data, dan kesimpulan dan verifikasi.

2. Skripsi berjudul “Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Nuhiyah Pambusuang Kabupaten Polewali Mandar”<sup>25</sup> Penelitian ini dilakukan Iskandar dari UIN Alauddin Makassar tahun 2019. Fokus penelitian Iskandar bagaimana efektivitas pelaksanaan supervisi manajerial kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan. Sedangkan penelitian ini mendeskripsikan implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan. Jenis metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif menggunakan metode pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan penelitian ini juga sama menggunakan metode penelitian kualitatif menggunakan metode pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian yang dilakukan oleh Iskandar ini menggunakan teori Gibson. Sedangkan penelitian ini menggunakan teori George R. Terry. Lokasi penelitian yang dilakukan oleh Iskandar berada di Madrasah

---

<sup>25</sup> Iskandar, “Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Nuhiyah Pambusuang Kabupaten Polewali Mandar” (Skripsi: UIN Alauddin Makassar, 2019).

Aliyah Nuhiah Pampusuung Kabupaten Polewali Mandar. Sedangkan penelitian ini berada di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan dan verifikasi. Sedangkan penelitian ini menggunakan teknik analisis data reduksi data, display data, dan kesimpulan dan verifikasi.

3. Skripsi berjudul “Pengaruh Kualitas Pelayanan Administrasi Pendidikan Terhadap Kepuasan Konsumen Di Lembaga Bahasa Pendidikan Profesional Ija Cinere Depok”<sup>26</sup> Penelitian ini dilakukan Lutfiana Anjarsari dari UIN Syarif Hidayatullah Jakarta 2018. Fokus penelitian Lutfiana Anjarsari pengaruh kualitas pelayanan administrasi pendidikan terhadap kepuasan konsumen. Sedangkan penelitian ini mendeskripsikan implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan. Jenis metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kuantitatif. Sedangkan penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian yang dilakukan oleh Lutfiana Anjarsari ini menggunakan teori Engkoswara. Sedangkan penelitian ini juga menggunakan teori Engkoswara. Lokasi penelitian yang dilakukan oleh Lutfiana Anjarsari berada di Lembaga Bahasa Pendidikan Profesional Ija Cinere Depok. Sedangkan penelitian ini

---

<sup>26</sup> Anjarsari Lutfiana, “Pengaruh Kualitas Pelayanan Administrasi Pendidikan Terhadap Kepuasan Konsumen Di Lembaga Bahasa Pendidikan Profesional Ija Cinere Depok” (Skripsi: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2018).

berada di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu deskripsi data dan analisis regresi linier sederhana. Sedangkan penelitian ini menggunakan teknik analisis data reduksi data, display data, dan kesimpulan dan verifikasi.

Berdasarkan kajian yang dilakukan pada penelitian terdahulu terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Pada penelitian pertama memiliki persamaan pada variabel x dimana variabel x nya adalah supervisi manajerial. Pada penelitian kedua juga memiliki persamaan yang sama dengan penelitian pertama yaitu pada variabel x mengenai supervisi manajerial dan juga sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Pada penelitian ketiga memiliki persamaan untuk meneliti administrasi pendidikan. Selain persamaan, ketiga penelitian tersebut juga memiliki perbedaan. Penelitian pertama memiliki perbedaan pada naungan lembaga, dimana peneliti pertama dalam naungan kemendikbud sedangkan penelitian yang akan dilakukan dalam naungan kemenag. Penelitian kedua memiliki perbedaan pada teori yang digunakan, peneliti yang kedua menggunakan teori Gibson, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan penelitian George R. Terry. Dan peneliti ketiga memiliki perbedaan pada metode penelitian yang digunakan, peneliti ketiga menggunakan metode penelitian kuantitatif sedangkan penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Oleh karena itu dari ketiga penelitian tersebut dapat disempurnakan oleh peneliti dengan penelitian

berjudul implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Untuk melakukan penelitian perlu adanya sistematika pembahasan. Hal ini bertujuan untuk memahami secara umum seluruh pembahasan. Penyusunan skripsi ini terdiri dari lima bab, antara lain:

**BAB I :** Bab ini berisikan tentang latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konseptual, keaslian penelitian, dan sistematika pembahasan.

**BAB II :** Bab ini berisi tentang tinjauan pustaka. Yang berisi tentang kajian literatur yang mendasari pembahasan secara mendetail dan digunakan untuk menganalisis, turunan hasil penelitian terdahulu, dan informasi lain yang digunakan dalam penyusunan penelitian ini.

**BAB III :** Bab ini berisi tentang metode penelitian yang dipilih untuk mendapatkan jawaban atas permasalahan yang ada. Seperti halnya jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data dan informan penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, keabsahan data, dan pedoman penelitian.

**BAB IV :** Pada bab ini berisi tentang hasil pembahasan pada penelitian ini. Pembahasan dalam bab ini meliputi: implementasi supervisi manajerial, implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan, faktor – faktor yang menjadi hambatan implementasi

supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan.

BAB V : Pada bab ini berisi tentang kesimpulan yang telah dilakukan oleh peneliti, serta pemberian saran dan rekomendasi kepada lembaga yang terkait mengenai kelebihan dan kekurangan yang telah didapat ketika proses penelitian.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Implementasi Supervisi Manajerial

##### 1. Definisi Implementasi Supervisi Manajerial

###### a. Implementasi

Implementasi secara sederhana dapat diartikan sebagai pelaksanaan atau penerapan. Sebagaimana yang ada di dalam kamus besar bahasa Indonesia, implementasi berarti penerapan. Browne dan Widavsky mengemukakan bahwa implementasi adalah perluas aktivitas yang saling menyesuaikan. Adapun Schubert mengemukakan bahwa implementasi adalah sistem rekayasa.<sup>27</sup>

Mulyadi mendefinisikan implementasi sebagai langkah-langkah yang diambil untuk mencapai tujuan yang dituangkan dalam suatu keputusan. Setelah kebijakan ditugaskan, tindakan yang perlu diambil. Suatu kebijakan juga dipraktekkan untuk melaksanakan tujuannya.<sup>28</sup>

Kegiatan rencana yang dat terperinci untuk mencapai tujuan tertentu adalah implementasi. Ketika semua perencanaan dianggap sempurna, implementasi juga dimulai.

---

<sup>27</sup> Firdianti Arinda, *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah* (Yogyakarta: Yogyakarta: CV Gre Publishing, 2018), 19.

<sup>28</sup> Mulyadi, *Implementasi Kebijakan* (Jakarta: Balai Pustaka, 2015), 45.



Menurut Guntur Setiawan, implementasi adalah suatu jenis perluasan aktivitas yang mengubah interaksi antara tujuan dan aktivitas untuk dicapai. Jenis perluasan kegiatan ini membutuhkan jaringan pelaksana dan birokrasi yang produktif.<sup>29</sup>

Implementasi adalah sebuah kegiatan yang telah terencana yang dijalankan agar mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu implementasi ini tidak berdiri sendiri namun dipengaruhi oleh objek berikutnya yaitu supervisi manajerial.

b. Supervisi Manajerial

Menurut P. Adams dan Frank dalam bukunya yang ditulis kembali oleh Zaenal Aqib, supervisi adalah suatu program yang berusaha menyempurnakan pengajaran. Tujuan utama supervisi adalah untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran.<sup>30</sup>

Menurut Bafdal, supervisi adalah layanan profesional yang membantu anggota staf mengembangkan keterampilan mereka sehingga mereka dapat mempertahankan dan melakukan perubahan administrasi sekolah dengan lebih baik untuk mendorong pencapaian tujuan pendidikan.<sup>31</sup>

Ary H. Gunawan mengemukakan bahwa supervisi berasal dari bahasa Inggris “*supervision*” yang memiliki arti pengawas atau

---

<sup>29</sup> Setiawan Guntur, *Implementasi Dalam Birokrasi Pembangunan* (Jakarta: Balai Pustaka, 2004), 39.

<sup>30</sup> Aqib Zainal, *Profesional Guru Dan Pengawas Sekolah* (Bandung: CV. Yrama Widya, 2018), 187.

<sup>31</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), 195.

kepengawasan. Orang melakukan pekerjaan supervisi disebut dengan supervisor.<sup>32</sup>

Mencermati bidang manajemen dan administrasi madrasah yang menjadi penunjang terselenggaranya proses pembelajaran menjadi fokus supervisi manajerial. Supervisi manajerial menurut pedoman pelaksanaan tanggung jawab petugas sekolah/madrasah (Direktorat Tenaga Kependidikan) adalah supervisi yang berkenan terhadap aspek-aspek penyelenggaraan sekolah yang berkaitan langsung dengan peningkatan efektivitas dan efisiensi sekolah, seperti perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan sumber daya manusia, pendidikan, dan sumber daya lainnya.

Dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial pengawas madrasah memiliki peran sebagai berikut:

- a. Kolaborator dan negosiator dalam sebuah proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen madrasah
- b. Asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi madrasah
- c. Pusat informasi pengembangan mutu madrasah
- d. Evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan<sup>33</sup>

Adapun indikator supervise manajerial yaitu mengidentifikasi metode, teknik dan prinsip – prinsip supervisi, menyusun metode

<sup>32</sup> H. Gunawan Ary, *Administrasi Sekolah: Administrasi Pendidikan Mikro* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), 193.

<sup>33</sup> Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional 2009, *Supervisi Manajerial* (2020), 14.

kerja dan instrumen pelaksanaan supervisi, menyusun laporan hasil pengawasan sekolah/madrasah serta bimbingan dan pelatihan, menyusun Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) untuk pembinaan kepala sekolah/madrasah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan, menyusun Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) untuk pembinaan kepala sekolah/madrasah dan guru dalam merefleksikan pelaksanaan tugas pokok, melaksanakan pemantauan pelaksanaan SNP (penyusunan instrumen, pengumpulan data, pengolahan data, dan tindak lanjut, menyusun laporan evaluasi pelaksanaan program pengawasan sekolah/madrasah serta bimbingan dan pelatihan<sup>34</sup>

Supervisi manajerial berfokus pada manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen kesiswaan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen ketenagaan, manajemen keuangan, manajemen humas, dan layanan khusus. Supervisi manajerial dilakukan agar madrasah bisa memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP). Pengawas juga dituntut melakukan pemantauan ketika pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang meliputi delapan komponen diantaranya: 1) Standar isi, 2) Standar kompetensi, 3) Standar lulusan, 4) Standar proses, 5) Standar

---

<sup>34</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jendral Guru dan Tenaga Kependidikan Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan, *Modul Pengelolaan Supervisi Manajerial* (2018), 5..

pendidik dan tenaga kependidikan, 6) Standar sarana dan prasarana, 7) Standar pengelolaan, dan 8) Standar penilaian

Tujuan adanya supervisi terhadap kedelapan aspek tersebut agar madrasah bisa memiliki akreditasi yang baik dan bisa memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang ada.<sup>35</sup>

## 2. Metode Supervisi Manajerial

### a. Monitoring dan Evaluasi

Metode utama yang harus dilakukan oleh pengawas dalam supervisi manajerial yaitu monitoring dan evaluasi.

#### 1) Monitoring

Monitoring adalah proses yang digunakan untuk melacak status pelaksanaan sekolah, menentukan apakah berjalan sesuai dengan rencana, program, atau standar yang ditetapkan, dan mengidentifikasi tantangan yang harus diatasi. Monitoring ini juga lebih difokuskan pada pengaturan selama program berjalan.

Dengan melakukan monitoring ini, dapat mengumpulkan masukan untuk madrasah atau pemangku kepentingan terkait lainnya untuk memastikan tujuan tercapai.

#### 2) Evaluasi

Proses evaluasi ini dilakukan untuk melihat apakah administrasi madrasah telah dilaksanakan dengan sukses atau

---

<sup>35</sup> Waziroh Iro, "Pengembangan Kompetensi Supervisi Manajerial Dan Akademik Pengawas Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Menengah," *Jurnal Pemikiran Keislaman* 03 (2019): 167–168.

tidak. Tujuan utama evaluasi adalah memastikan tingkat pelaksanaan program, keefektifan program, mendapatkan umpan balik untuk perencanaan tahun berikutnya, dan memberikan penilaian terhadap sekolah.

b. Diskusi Kelompok Terfokus (*Focused Group Discussion*)

FGD (*Focused Group Discussion*) digunakan untuk menentukan inisiatif strategis dan operasional yang perlu diambil untuk memajukan madrasah sekaligus mendekatkan pandangan stakeholder terhadap realitas kondisi madrasah. Dalam situasi ini, tanggung jawab pengawas adalah bertindak sebagai fasilitator dan, jika perlu, sebagai narasumber yang memberikan masukan berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya.

c. Metode Delphi

Pengawas sering menggunakan pendekatan delphi untuk membantu sekolah mengembangkan visi, tujuan, dan sasaran mereka.

Kondisi madrasah, peserta didik, potensi daerah, dan pendapat seluruh pemangku kepentingan harus menjadi pertimbangan dalam menyusun Rencana Pengembangan Sekolah (RPS).<sup>36</sup>

### 3. Tujuan Supervisi Manajerial

Menciptakan lingkungan yang lebih baik untuk mengajar dan belajar adalah tujuan dari supervisi manajerial. Tujuan akhir pendidikan, yaitu

---

<sup>36</sup> Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional 2009, *Supervisi Manajerial* (2020), 14.

perkembangan keseluruhan kepribadian anak, dicapai melalui upaya peningkatan belajar dan mengajar.

Lingkungan belajar mengajar di sekolah/madrasah saat ini cukup kompleks. Terjadi kerancuan karena adanya unsur-unsur terukur yang berinteraksi dan berdampak negatif terhadap hasil belajar siswa. Oleh karena itu, penting untuk mengatur keadaan yang memungkinkan siswa belajar secara efektif dan guru membimbing mereka dalam lingkungan yang menyenangkan di mana mereka merasa maju dalam peran mengajarnya.

Dari segi operasional, supervisi manajerial memiliki beberapa tujuan khusus yang dapat dicantumkan, antara lain:

- a. Membantu guru dalam memahami tujuan pendidikan
- b. Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar siswa
- c. Membantu guru dalam menggunakan sumber – sumber pengalaman belajar
- d. Membantu guru dalam memanfaatkan metode dan alat pembelajaran kontemporer untuk membantu guru memenuhi kebutuhan belajar siswa<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Sahertian Piet. A., *Prinsip Dan Teknik Teknik Supervisi Pendidikan* (Surabaya: Usana Offset Printing, 1981), 23–24.

## **B. Peningkatan Manajemen Dan Administrasi Pendidikan**

### **1. Definisi Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan**

#### **a. Peningkatan**

Menurut Adi, istilah “peningkatan” berasal dari kata “tingkat” yang mengacu pada tingkatan atau tumpukan sesuatu yang membentuk suatu tatanan. Upaya dilakukan untuk membuat sesuatu menjadi lebih baik dari sebelumnya. Persiapan dan pelaksanaan yang baik biasanya diperlukan untuk mencapai peningkatan. Baik perencanaan dan pelaksanaan harus terhubung dan harus tetap sesuai dengan tujuan.

Moeliono mendefinisikan peningkatan sebagai metode atau upaya yang digunakan untuk memperoleh bakat yang lebih baik. Peningkatan secara umum mengacu pada usaha untuk menaikkan derajat, kualitas, dan kuantitas. Peningkatan juga mengacu pada pemberian kemampuan baru untuk membuatnya lebih kuat. Peningkatan juga mengacu pada keberhasilan sehubungan dengan metode, ukuran, sifat, dan faktor lainnya.

#### **b. Manajemen Pendidikan**

GR Terry mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses dengan ciri merencanakan, memimpin, mengatur, dan mengendalikan tindakan dengan maksud untuk menentukan dan mencapai tujuan



yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan berbagai sumber, termasuk sumber daya manusia dan sumber lainnya.<sup>38</sup>

Menurut Mary Parker Follet, manajemen adalah seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain, oleh karena itu seorang manajer bertanggung jawab untuk memimpin dan mengelola orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen di sisi lain menggambarkan perencanaan, koordinasi, dan pengaturan sumber daya organisasi dan kegiatan anggota untuk mencapai tujuannya sebagai ilmu atau seni.

Made Pidarta mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai proses memadukan sumber daya pendidikan sedemikian rupa sehingga terarah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Menurut Soebagio Atmodiwirio, manajemen pendidikan adalah proses pengorganisasian, memimpin, dan mengawasi tenaga dan sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.

c. Administrasi Pendidikan

Menurut Syaifullah, administrasi adalah urutan tugas yang dilakukan oleh sekelompok orang secara metodis untuk menjalankan misi organisasi agar terlaksana dan berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> Mohamad, "Manajemen Pendidikan."

<sup>39</sup> Helsa Yullys, "Seminar Ke SD-an (Dalam Pendidikan Tinggi Untuk Penulisan Skripsi Dan Tesis)" (Sleman: CV. Budi Utama, 2020), 95.

Dalam pandangan Al – Quran administrasi sangat penting bagi kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan lembaga.<sup>40</sup> Hal ini sudah diingatkan oleh Allah SWT dalam surah Al –Baqoroh ayat 282:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدِينٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ

Artinya: Hai orang – orang yang beriman apabila kamu bermu’amalah tidak secara tunai (berutang – piutang) untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya...” (QS. Al – Baqoroh:282).

Robert E. Wilson menegaskan bahwa administrasi pendidikan adalah koordinasi kekuatan yang sangat penting untuk pengajaran yang lebih baik dari anak-anak dalam organisasi sekolah untuk mencapai tujuan dan menjamin pencapaian tujuan.<sup>41</sup>

Administrasi pendidikan juga memiliki arti sebagai berikut:

- 1) Administrasi pendidikan memiliki arti kerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan
- 2) Administrasi pendidikan memiliki pengertian proses untuk mencapai tujuan pendidikan
- 3) Administrasi pendidikan dapat dilihat dengan kerangka berpikir sistem

<sup>40</sup> Kasman, *Manajemen & Supervisi Pendidikan Islam* (Mandaling Natal: Madina Publisher, 2021), 1.

<sup>41</sup> Marmoah Sri, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan Teori Dan Praktek* (Sleman: CV Budi Utama, 2018), 11.

- 4) Administrasi pendidikan juga dapat dilihat dari segi manajemen
- 5) Administrasi pendidikan juga dapat dilihat dari segi kepemimpinan
- 6) Administrasi pendidikan juga dapat dilihat dari segi pengambilan keputusan
- 7) Administrasi juga dapat dilihat dari segi komunikasi
- 8) Administrasi seringkali diartikan dalam artian sempit yang merupakan kegiatan ketatausahaan yang intinya adalah kegiatan rutin untuk mencatat, mendokumentasikan, menyelenggarakan surat menyurat dengan segala aspeknya serta mempersiapkan laporan

## **2. Fungsi Manajemen Pendidikan**

Sumber daya mendasar untuk menerapkan perubahan paradigma di bidang manajemen pendidikan adalah kepekaan terhadap peluang masa depan. Pendidikan dapat dikembangkan dengan modal ini. Sekarang saatnya membuat komitmen untuk meningkatkan standar. Ketika sudah mendekati peluang ini sebagai modal, maka dapat menciptakan pendidikan dengan komitmen kuat yang pasti akan berdampak baik pada manajemen organisasi, strategi, SDM, pengajaran dan pembelajaran, biaya, dan pemasaran pendidikan.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Hakim Dan Mukhtar Lukman, *Dasar - Dasar Manajemen Pendidikan* (Jambi: Timur Laut Aksara, 2018), 24.

Manajemen pendidikan harus menjadi prioritas utama dalam rangka melakukan perbaikan pendidikan secara menyeluruh dan menjamin agar pendidikan tetap memberikan hasil yang diharapkan. Jika manajemen pendidikan tertata dengan baik, keluhan tentang layanan madrasah yang tidak memadai, tenaga pengajar yang tidak profesional, sarana dan prasarana yang buruk, pemerasan, bahkan kekerasan di kelas tidak akan terdengar lagi. Dalam sebuah organisasi, manajemen sebagian besar terdiri dari kegiatan berikut untuk mengidentifikasi tujuan organisasi:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah upaya untuk memanfaatkan sumber daya yang ada dengan sebaik-baiknya dengan tetap mempertimbangkan segala kendala untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Merencanakan kegiatan organisasi masa depan memastikan bahwa semua sumber daya diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi, menjadikannya tahap pertama yang penting dalam proses manajemen.

Perencanaan adalah keputusan bijaksana dan strategis tentang apa yang harus dilakukan di masa depan untuk mencapai suatu tujuan. Perencanaan, menurut Anderson dan Bowman, adalah proses pengambilan keputusan untuk kegiatan masa depan. Menurut definisi ini, perencanaan mencakup pembuatan keputusan dan

pengambilan tindakan, tetapi perencanaan hanya dapat terjadi setelah tujuan dan keputusan dat.<sup>43</sup>

Agar pengambilan keputusan lebih strategis, perencanaan mencakup tindakan-tindakan yang dijalankan oleh manajer. Adapun aktivitas perencanaan yang dimaksud diantaranya:

- 1) Prakiraan (*forecasting*)
  - 2) Penetapan tujuan (*establishing objective*)
  - 3) Pemograman (*programming*)
  - 4) Penjadwalan (*scheduling*)
  - 5) Penganggaran (*budgeting*)
  - 6) Pengembangan prosedur (*developing procedure*)
  - 7) Penetapan dan interpretasi kebijakan (*establishing and interpreting policies*)
- b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Merupakan proses menempatkan seluruh potensi yang ada pada suatu kelompok atau organisasi untuk bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Selain itu, pengorganisasian adalah proses mengidentifikasi, mengkategorikan, menyusun, dan menugaskan personel, kebutuhan pekerjaan, dan hubungan wewenang yang didelegasikan kepada setiap orang yang terlibat dalam pelaksanaan dan kegiatan yang diharapkan.<sup>44</sup>

<sup>43</sup> Triyo Supriyanto Marno dan, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), 18.

<sup>44</sup> Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama), 2008, Hal 16-17.

Ernest Dele menjelaskan bahwa pengorganisasian melibatkan beberapa langkah. Proses pengorganisasian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Pemerincian pekerjaan

Menentukan tugas-tugas yang harus diselesaikan untuk mencapai tujuan organisasi adalah hal yang perlu dilakukan pada saat ini.

2) Pembagian kerja

Membagi semua tanggung jawab menjadi tugas-tugas yang dapat diselesaikan sendiri atau dengan orang lain.

3) Penyatuan pekerjaan

Menggabungkan pekerjaan para anggota yang ada dengan cara rasional dan se-efisien mungkin.

4) Koordinasi

Menentukan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis.

5) Monitoring dan reorganisasi

Melakukan monitoring dan mengambil langkah – langkah penyesuaian dalam mempertahankan serta meningkatkan efektifitas.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 72.

c. Kepemimpinan (*Leading*)

Seseorang dengan keterampilan kepemimpinan dapat membujuk orang lain untuk bekerja sama dalam mencapai hasil yang diinginkan. Proses mengarahkan tindakan kelompok dan mencapai tujuannya dikenal sebagai kepemimpinan. Aspek lain dari kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi tindakan orang atau organisasi untuk mencapai tujuan dalam keadaan tertentu. Kepemimpinan adalah hubungan di mana satu orang, yaitu pemimpin, memotivasi orang lain untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan bersama.<sup>46</sup>

d. Pengendalian/pengawasan (*Controlling*)

Bertanggung jawab atas perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan semua kegiatan. Semua tindakan ini telah membuahkan hasil yang berhasil, bermanfaat, dan efektif. Dilakukan untuk mengetahui apakah ada penyimpangan dari implementasi rencana melalui pengawasan memungkinkan dilakukannya perubahan dan jaminan bahwa tindakan yang dilakukan dalam praktik adalah tindakan yang sejalan dengan rencana. Tiga tingkat dasar pengawasan meliputi yang berikut:

- 1) Menetapkan standar pelaksanaan
- 2) Pengukuran pelaksanaan

---

<sup>46</sup> Hakim Dan Mukhtar Lukman, *Dasar - Dasar Manajemen Pendidikan* (Jambi: Timur Laut Aksara, 2018), 24.



3) Menentukan deviasi antara pelaksanaan dengan standar rencana

Langkah – langkah proses pengawasan

- a) Menetapkan standar dan metode prestasi kerja
- b) Pengukuran prestasi kerja
- c) Menetapkan apakah prestasi kerja sudah sesuai dengan standar atau tidak
- d) Mengambil tindakan korektif<sup>47</sup>

### 3. Tujuan Dan Fungsi Administrasi Pendidikan

Secara umum, ada berbagai jenis administrasi pendidikan yang disesuaikan dengan ilmu administrasi, salah satunya adalah administrasi pendidikan. Setiap prakarsa administrasi selalu difokuskan pada pencapaian tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Administrasi berfungsi sebagai pendukung keberhasilan penyelenggaraan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan jika lingkungan ini dipasangkan dengan tujuan pendidikan.<sup>48</sup>

Suharsini berpendapat bahwa tujuan administrasi pendidikan adalah untuk memaksimalkan pelayanan dengan menyesuaikan operasional dengan tujuan masing-masing lembaga yang dilayaninya. Untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan madrasah dan memperkuat sistem kerja administrasi, telah dikembangkan berbagai instrumen dan

<sup>47</sup> Aan Komariah Engkoswara dan, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 220.

<sup>48</sup> Mahlil Nurul Ihsan Hasbiyallah dan, *Administrasi Pendidikan Prespektif Ilmu Pendidikan Islam* (Bandung: Fina Buku, 2019), 9.

strategi pengelolaan pendidikan. Untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah, administrasi harus diutamakan. Hal ini harus dilakukan baik untuk penguatan keseluruhan sistem dan subsistemnya serta agar kegiatan pendidikan dapat membuahkan hasil yang sebaik-baiknya sesuai dengan hasil yang diinginkan.<sup>49</sup>

Menurut Ahmad Sabri manfaat dari administrasi pendidikan adalah:

- a. Meningkatkan efektifitas guru dalam mengontrol pembelajaran dan mengoptimalkan pelaksanaan kegiatan pendidik, meningkatkan kesadaran akan tugas dan wewenangnya.
- b. Penyelenggaraan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan pada satuan pendidikan, menghilangkan kesalahan pekerjaan atau tumpang tindih pekerjaan, dan memperbaiki kekurangan yang dialami oleh lembaga pendidikan dalam meningkatkan standar pendidikan.
- c. Administrasi berfungsi sebagai pedoman dan sarana bagi tenaga pendidik untuk memahami langkah-langkah yang terlibat dalam melaksanakan kegiatan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan dengan sukses dan efisien.
- d. Untuk menentukan batas-batas hak dan kewajiban setiap tenaga kependidikan, penyelenggaraan pendidikan harus memasukkan peraturan pendidikan di dalam madrasah.

---

<sup>49</sup> Arikutno Suharsini, *Organisasi Dan Administrasi Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan* (Jakarta: Rajawali Pres, 2010), 32.

Menurut George R Terry dalam bukunya “*Principle of Management*” merumuskan fungsi – fungsi administrasi sebagai berikut:

1) *Planning* (Perencanaan)

Landasan untuk tindakan administratif yang efektif adalah perencanaan. Seorang pemimpin yang mempraktikkan perencanaan melakukannya dengan hati-hati memutuskan terlebih dahulu apa yang harus dicapai dan bagaimana melakukannya. Castetter mengklaim bahwa perencanaan adalah metode yang digunakan oleh orang untuk mengarahkan niat mereka menuju hasil di masa depan. Dengan kata lain, perencanaan adalah proses memilih dan menentukan program dan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan masa depan dengan sebaik-baiknya.

2) *Organizing* (Pengorganisasian)

Ketika fungsi pengorganisasian diterapkan di dalam organisasi secara efektif dan efisien, maka keberlangsungan organisasi akan lebih terjamin. Tingkat kemandirian dan efisiensi dari keinginan anggota organisasi untuk berkontribusi pada upaya tim meningkat seiring dengan bertambahnya umur organisasi.

3) *Actuating* (Penggerakan)

Dalam organisasi yang berurusan dengan pendidikan, seorang manajer dievaluasi pada kapasitasnya untuk mempengaruhi pendidik, staf instruksional, dan personel pendukung. Sebagai bentuk kesatuan

komando, setiap anggota organisasi melapor dan menerima perintah hanya dari satu atasan. Prinsip ini berfungsi sebagai panduan untuk mengidentifikasi siapa yang bertanggung jawab atas setiap kegiatan organisasi dan untuk melacak tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Setiap anggota di organisasi diwajibkan untuk mengawasi bawahan mereka dan melaporkan kepada atasan langsung mereka tentang bagaimana mereka melakukan pekerjaan mereka. Ini akan membentuk rantai komando sesuai dengan hierarki organisasi antara atasan dan bawahan sepanjang garis interaksi vertikal, dan akan dilengkapi dengan saluran komunikasi yang dapat menciptakan hubungan timbal balik yang rumit antara anggota organisasi yang berada dalam posisi rantai komando yang sama secara interaksi horizontal.

#### 4) *Controlling* (Pengawasan)

Manajer menggunakan pengawasan untuk memeriksa apakah perilaku anggota organisasi selaras dengan tujuan dan aturan perusahaan. Kekuasaan ini memungkinkan para manajer untuk mengarahkan perilaku bawahan mereka untuk kepentingan organisasi dengan menggunakan kekuasaan atas mereka.

Tindakan pengawasan, menurut Oteng Sutisna, terdiri dari tiga langkah:

- a. Mengukur kinerja karyawan Mengukur kinerja personil
- b. Membandingkan kinerja karyawan dengan standar yang telah ditetapkan.
- c. Menerapkan tindakan korektif untuk setiap penyimpangan yang ditemukan.

Pengawas bidang pendidikan adalah orang atau anggota tenaga kependidikan yang bertanggung jawab untuk menguji, memeriksa, memverifikasi, dan memeriksa kegiatan pendidikan serta sarana penunjangnya.<sup>50</sup>

### **C. Implementasi Supervisi Manajerial dalam Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan**

Perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, dan pengembangan kompetensi bagi kepala madrasah dan anggota staf lainnya adalah beberapa komponen terkait manajemen sekolah yang relevan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Tujuan supervisi manajerial adalah untuk mendukung administrator dan staf madrasah dalam berbagai bidang administrasi, termasuk manajemen kurikulum, manajemen siswa, manajemen sarana dan prasarana, manajemen hubungan masyarakat, manajemen personalia, administrasi keuangan, manajemen budaya dan lingkungan sekolah, dan lainnya.<sup>51</sup>

<sup>50</sup> Hadijaya Yusuf, *Administrasi Pendidikan* (Medan: IKAPI, 2012), 4–5.

<sup>51</sup> Zulkarnain Wildan, “Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah (Tuntunan Kompetensi Dalam Sertifikasi Pengawas),” *Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Malang*. (2015): 1-12.

Topik mutu pendidikan pada satuan pendidikan merupakan salah satu isu dalam pendidikan saat ini. Ada beberapa faktor, menurut berbagai temuan, yang mendorong peningkatan mutu pendidikan secara merata. Pertama, kurang konsistennya strategi input-output atau fungsi produksi pendidikan yang digunakan dalam kebijakan dan pelaksanaan pendidikan nasional. Kedua, madrasah bergantung pada pertimbangan birokrasi karena penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara sentralistik, birokratis. Ketiga, peran masyarakat sangat kecil dalam penyelenggaraan pendidikan, terutama orang tua yang hanya berperan sebagai pendukung keuangan dan tidak terlibat dalam pengambilan keputusan, pengawasan, evaluasi, atau tanggung jawab. Keempat, ada dilema kepemimpinan karena kepala madrasah biasanya bukan birokrat dan ada sistem kebijakan top-down yang berjalan dari kepala madrasah ke instruktur atau dari birokrasi di atas kepala madrasah ke madrasah.

Sebagai seorang pemimpin juga harus memiliki karakter kepemimpinan juga harus bisa menguasai fungsi – fungsi manajerial. Karena dengan fungsi manajerial ini bisa membantu kepala madrasah untuk menjalankan organisasi untuk menapai tujuan organisasi. Jika seorang kepala madrasah tidak menguasai kemampuan manajerial, maka seorang kepala madrasah hanya bisa merumuskan sebuah visi misi madrasah tanpa bisa menjalankan seluruh aktivitas madrasah untuk menapai tujuan dari visi misi tersebut. Maka dari itu seorang kepala madrasah perlu mengenal fungsi – fungsi manajerial,

karena manajemen merupakan seni dalam pengelolaan madrasah guna menapai tujuan madrasah.<sup>52</sup>

Direktorat Tenaga Kependidikan Dirijen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional Tahun 2007 menyatakan bahwa ada beberapa permasalahan yang terjadi ketika pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah, diantaranya:

1. Kompleksitas tugas manajerial seorang kepala madrasah

Kompleksitas tugas manajerial seorang kepala madrasah membuat kepala madrasah tidak bisa menjalankan pelaksanaan supervisi pendidikan secara sendiri, lebih khusunya supervisi yang terkait dengan pembelajaran.

2. Kurangnya persiapan dari guru yang disupervisi

Meskipun pelaksanaan supervisi pendidikan dilakukan dengan memberitahu para guru terlebih dahulu, masih saja banyak guru yang masih belum siap ketika akan disupervisi.

3. Unsur subjektifitas guru supervisor dirasa masih tinggi

Pengawas yang dipilih kepala madrasah tetap memiliki tingkat subjektivitas yang tinggi. Keadaan ini muncul akibat kepala madrasah mendelegasikan tugas pengawasan pendidikan kepada guru yang dipandang senior oleh kepala madrasah daripada kepala sendiri.

4. Sering terjadi pergantian kepala madrasah

---

<sup>52</sup> Hakim Dan Mukhtar Lukman, "Dasar - Dasar Manajemen Pendidikan" (Jambi: Timur Laut Aksara, 2018), 30.



Pelaksanaan supervisi pendidikan menjadi kurang sistematis, lamban, dan tidak dapat diprediksi akibat pergantian kepala madrasah.

#### 5. Sarana dan prasarana yang terbatas

Setiap kali ada kendala sarana atau prasarana yang mempengaruhi proses belajar mengajar, pengajar pasti merasa resah saat melakukan sesi. Karena salah satu komponen kunci dalam keberhasilan pelaksanaan pemantauan pendidikan adalah sarana dan prasarana.<sup>53</sup>

Ada beberapa hambatan - hambatan dalam pelaksanaan supervisi manajerial, yaitu:

- a) Administrator madrasah hanya mengetahui sedikit tentang keterampilan supervisi manajerial, yang menghalangi mereka untuk menggunakannya sebaik mungkin
- b) Kurang terjalinnya komunikasi antara kepala madrasah dengan pengawas. Ada berbagai dokumen yang berada di luar kewenangan madrasah yang harus dilengkapi saat melakukan supervisi
- c) Jadwal pengawas madrasah sering bentrok dengan acara-acara resmi atau acara lainnya sehingga menyulitkan pelaksanaan pengawasan manajerial
- d) Biaya operasional tugas pengawasan yang luput dari perhatian pemerintah

---

<sup>53</sup> Nurastati, "Kondisi Supervisi Pendidikan Yang Seharusnya Terjadi," *Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar* (Agustus 2016): 128.

Hambatan juga muncul ketika supervisi manajerial dipraktekkan dengan cara yang dijelaskan sebagai berikut: 1) kurangnya pengalaman pengawasan; 2) kurangnya profesionalisme, kepemimpinan, dan kualitas karyawan; 3) kurangnya insentif pemerintah; 4) kurangnya motivasi.<sup>54</sup>

Menurut Husaini Utsman ada beberapa faktor – faktor yang mempengaruhi manajemen pendidikan, diantaranya:

1) Manajer pendidikan

Sistem yang telah ada dalam organisasi tidak dapat dipisahkan dari manusia yang bekerja di dalamnya. Persetujuan anggota menjadi dasar untuk membuat struktur ini. Salah satu individu yang terlibat dalam pengaturan sistem tersebut adalah pengelola pendidikan. Akibatnya, seorang manajer di bidang pendidikan diharapkan memiliki pengetahuan dan keterampilan manajerial yang luas.

2) Organisasi pendidikan

Seorang manajer terikat erat dengan wadahnya, yaitu organisasi. Kelompok ini dapat diklasifikasikan sebagai formal, nonformal, atau informal. Organisasi digunakan sebagai platform untuk mencapai tujuan.

3) Lingkungan

Efektivitas pengelolaan pendidikan juga dipengaruhi oleh lingkungan fisik. Kalaupun ada komunikasi yang kuat dalam

---

<sup>54</sup> Ekawaty Agustina Endah, “Pelaksanaan Supervisi Manajerial Oleh Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Pendidikan Di SDN 3 Perontohan Peusangan Kabupaten Bireuen,” *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan* 6, no. 3 (2018): 189.

lingkungan non fisik, keadaan yang memungkinkan dapat mempercepat sejumlah proses manajemen pendidikan sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.

#### 4) Sistem pendidikan nasional

Kerangka pendidikan nasional ini berfungsi sebagai model bagaimana seorang manajer pendidikan harus bertindak baik secara individu maupun kelompok untuk menjaga ketertiban di dalam organisasi.

Tujuan administrasi adalah untuk membantu, melayani, mengarahkan, atau mengendalikan semua operasi untuk mencapai tujuan organisasi. Bentuk pelayanan administrasi, antara lain:

##### 1) Pengelolaan sarana dan prasarana

Dalam hal pengelolaan madrasah, tanggung jawab administrasi pengelolaan sarana dan prasarana harus memenuhi semua kebutuhan madrasah, baik berupa gedung, inventaris, maupun kebutuhan lainnya, guna membantu proses penyelenggaraan pendidikan.

##### 2) Pengelolaan kurikulum

Dalam hal pengawasan kurikulum ini, memodifikasi program pendidikan ke kurikulum nasional, memberikan standar kurikulum kepada masing-masing guru, dan merencanakan proses pembelajaran sesuai dengan tingkatan kelas.

### 3) Administrasi siswa

Pengelolaan kesiswaan ini berkaitan dengan pembinaan yang efektif dan efisien menyesuaikan fasilitas sarana dan prasarana yang ada di madrasah. administrasi siswa ini digunakan untuk menentukan target berapa jumlah siswa yang bisa ditampung oleh madrasah, termasuk dengan meneliti kondisi siswa serta membantu mewujudkan siswa untuk belajar dengan lancar dan nyaman agar menjadi lulusan yang sesuai dengan harapan madrasah dan juga harapan orang tua.

### 4) Administrasi pengelolaan keuangan

Pengelolaan keuangan ini merupakan bagian yang terpenting dalam pengaturan anggaran madrasah, dimulai dari merencanakan sumber pemasukan dan tujuan pengeluaran yang didata dengan jelas dan dilakukan secara rutin dan bertahap serta dapat dipertanggung jawabkan.

### 5) Administrasi personalia

Administrasi personalia ini memiliki fungsi untuk mengetahui semua pegawai pengajar, maupun tata usaha, serta tenaga pembantu lainnya yang ada di madrasah dalam hal penyelenggaraan pendidikan yang edukatif, efektif, dan efisien.<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> Farikhah Hanum, "Efektivitas Pelayanan Administrasi Di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo," *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 04 (2022): 52.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Dari penelitian implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai proses yang menghasilkan data deskriptif dalam bentuk pernyataan verbal atau tertulis dari subjek dan tindakan yang terlihat. Strategi ini melihat latar belakang individu secara komprehensif. Kirk dan Miller berpendapat bahwa penelitian kualitatif adalah cabang ilmu sosial yang, pada intinya, bergantung pada mengamati orang di lingkungannya dan berkomunikasi dengan mereka menggunakan bahasa dan istilah mereka sendiri.<sup>56</sup>

Penelitian kualitatif menggunakan metodologi induktif dan mengandung ciri-ciri deskriptif. Untuk memastikan bahwa penelitian sesuai dengan fakta di lapangan, dilakukan dengan menekankan pada metode penelitian dan menggunakan landasan teori. Landasan teori juga memiliki kelebihan yaitu memberikan gambaran umum tentang konteks penelitian dan sebagai hasil menjelaskan temuan penelitian<sup>57</sup>. Dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah manusia yang hasilnya ditulis dengan kata - kata atau pernyataan yang sesuai dengan keadaan lapangan. Alasan peneliti menggunakan jenis

---

<sup>56</sup> Abdussamad Zuhri, *Metode Penelitian Kualitatif* (Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021), 30.

<sup>57</sup> Rukin, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sulawesi Selatan: Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia, 2019), 6.

penelitian kualitatif dengan metode deskriptif karena penulis menggambarkan apa yang kenyataannya ada dan terjadi di obyek yang diteliti.

## **B. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus pengumpul data. Kehadiran peneliti mutlak diperlukan, karena disamping meneliti kehadiran peneliti juga sebagai pengumpul data. Kehadiran peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai pengamat partisipan atau berperan serta, artinya dalam proses pengumpulan data peneliti mengadakan pengamatan dan mendengarkan secara cermat mungkin sampai pada yang sekecil – kecilnya.<sup>58</sup>

## **C. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Tepat di Jl. Raya Timur Pasar No. 01 Blawi, Kecamatan Karangbinangun, Kabupaten Lamongan, Jawa Timur. Alasan peneliti memilih lokasi ini karena di madrasah ini melaksanakan supervisi manajerial untuk meningkatkan manajemen dan administrasi pendidikan sehingga cocok dengan penelitian yang akan diteliti dan lokasi madrasah tersebut strategis dan mudah dijangkau oleh peneliti.

---

<sup>58</sup> Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian Dalam Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 1.

#### D. Sumber Data dan Informasi Penelitian

Sumber data yang ada pada penelitian ini menggunakan jenis data yang terdiri dari data primer dan data sekunder yaitu:

##### a. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapatkan dari informan yang ada selama proses pengumpulan data. Data primer ini merupakan data yang didapatkan secara langsung dari subjek penelitian. Cara untuk mengumpulkan data primer ini biasanya dilakukan melalui wawancara kepada narasumber atau informan yang ada pada saat di lapangan.

**Tabel 3. 1** Tabel Informan Penelitian

No	Informan Penelitian
1.	Pengawas Madrasah
2.	Kepala Madrasah
3.	Kepala Tata Usaha
4.	Guru

##### b. Data Sekunder

Menurut Sugiyono, data sekunder adalah informasi yang diperoleh melalui orang lain atau melalui dokumen, bukan secara langsung diberikan kepada pengumpul data. Selain itu, buku, jurnal, dan artikel yang berkaitan dengan topik penelitian merupakan salah satu sumber yang digunakan dalam penelitian ini.<sup>59</sup>

<sup>59</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2018), 453.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan tahapan yang penting ketika melakukan penelitian untuk memperoleh data. Dalam melakukan penelitian mengenai implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan ada beberapa teknik pengumpulan data yang dilakukan, diantaranya:

### 1. Wawancara

Wawancara adalah sebuah komunikasi yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih yang dilakukan dengan tatap muka, dimana ada yang berperan sebagai interviewer dan ada yang berperan sebagai interview yang bertujuan untuk mengumpulkan data atau informasi. Menurut Black dan Champion wawancara adalah suatu komunikasi yang berbentuk verbal yang bertujuan untuk mendapatkan sumber informasi.<sup>60</sup>

Data yang diperoleh dari proses wawancara ini bisa merupakan data yang berbentuk secara lisan maupun non-lisan. Dan dalam proses pengumpulan data ini peneliti juga menggunakan perekam suara untuk merekam hasil wawancara yang berlangsung, tanpa mengganggu jalannya wawancara dan juga izin dari narasumber. Selain dengan perekam suara peneliti juga menggunakan buku catatan yang juga digunakan untuk mencatat poin – poin penting ketika wawancara berlangsung.

---

<sup>60</sup> Fahdhallah, *Wawancara* (Jakarta Timur: UNJ Press, 2021), 1–2.



Untuk mendapatkan data yang sesuai dengan penelitian ini, peneliti mewawancarai beberapa pihak yaitu Pengawas Madrasah, Kepala Madrasah, Kepala Tata Usaha, dan Guru.

**Tabel 3. 2** Tabel Informan Wawancara

No	Informan	Kebutuhan Data
1.	Pengawas Madrasah	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Instrumen pelaksanaan supervisi</li> <li>b. Laporan hasil pengawasan madrasah</li> <li>c. Rencana Pengawasan Manajerial (RPM)</li> <li>d. Pelaksanaan SNP</li> <li>e. Laporan evaluasi pelaksanaan supervisi manajerial</li> </ul>
2.	Kepala Madrasah	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Profil madrasah</li> <li>b. Sejarah madrasah</li> <li>c. Instrumen pelaksanaan supervisi</li> <li>d. Laporan hasil pengawasan madrasah</li> <li>e. Rencana Pengawasan Manajerial (RPM)</li> <li>f. Pelaksanaan SNP</li> <li>g. Laporan evaluasi pelaksanaan supervisi manajerial</li> </ul>
3.	Kepala Tata Usaha	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Instrumen pelaksanaan supervisi</li> <li>b. Laporan hasil pengawasan madrasah</li> <li>c. Rencana Pengawasan Manajerial (RPM)</li> <li>d. Pelaksanaan SNP</li> <li>e. Laporan evaluasi pelaksanaan supervisi manajerial</li> </ul>
4.	Guru	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Instrumen pelaksanaan supervisi</li> <li>b. Laporan hasil pengawasan madrasah</li> <li>c. Rencana Pengawasan Manajerial (RPM)</li> <li>d. Pelaksanaan SNP</li> <li>e. Laporan evaluasi pelaksanaan supervisi manajerial</li> </ul>

## 2. Observasi

Teknik informasi merupakan teknik yang dilakukan melalui pengamatan secara langsung menggunakan pengelihatn, penciuman, dan pendengaran.<sup>61</sup> Dengan teknik observasi peneliti dengan cara

<sup>61</sup> Trianto, "Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikandan Tenaga Pendidikan" (Kenana, 2010), 266.

mengamati obyek penelitian. Observasi ini dilakukan peneliti untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh tentang implementasi supervisi manajerial yang diberikan oleh pengawas madrasah dalam peningkatan manajemen dan administrasi di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Berikut adalah data yang dibutuhkan dalam proses observasi:

**Tabel 3. 3** Tabel Kebutuhan Observasi

No	Kebutuhan Data
1.	Implementasi supervisi manajerial
2.	Implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan
3.	Hambatan dalam pelaksanaan

### 3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan suatu teknik yang dilakukan untuk memperoleh data yang bersifat dokumen, catatan, buku, transkrip, notulen, majalah dan sumber lainnya.<sup>62</sup> Seperti halnya profil Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan, struktur organisasi, program implementasi supervisi manajerial, buku sejarah madrasah, jumlah tenaga kependidikan, dan data pengawas madrasah.

**Tabel 3. 4** Tabel Kebutuhan Dokumentasi

No	Kebutuhan Data
1.	Sejarah Madrasah
2.	Profil Madrasah
3.	Visi dan Misi Madrasah
4.	Struktur Organisasi Madrasah
5.	Data Pendidik dan Kependidikan
6.	Kegiatan Pengawasan Manajerial
7.	Hasil Pelaksanaan Supervisi Manajerial

<sup>62</sup> Arikunto Suharsimi, "Prosedur Penelitian Dalam Pendekatan Praktek" (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 1.

## F. Teknik Analisis Data

Untuk mengidentifikasi tema dan mengembangkan hipotesis kerja yang sesuai dengan data, analisis data adalah proses pengumpulan data dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan mengelompokkannya berdasarkan kategori, pola, dan unit deskriptif dasar. Menurut Miles dan Huberman, analisis data kualitatif harus dilakukan secara interaktif sepanjang waktu. Tugas analisis data meliputi hal-hal berikut:

### 1. Reduksi Data

Tugas ini terdiri dari mengklasifikasikan data mentah yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, lalu meringkasnya menggunakan pengkodean dengan cara yang mudah dipahami. Dalam mereduksi data akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai dan telah dibentuk sebelumnya. Peneliti menyajikan kode pada tabel berikut:

**Tabel 3. 5** Pengkodean Data Penelitian

No	Aspek Pengkodean	Kode
1.	Latar Penelitian	
	a. Lembaga	M
	b. Telepon	T
	c. Rumah Informan	A
2.	Teknik Pengumpulan Data	
	a. Wawancara	WW
	b. Observasi	OS
	c. Dokumentasi	DK
3.	Sumber Data	
	a. Informan I	PM
	b. Informan II	KM
	c. Informan III	KT
	d. Informan IV	GR

4.	Fokus Penelitian	
	a. Implementasi Supervisi Manajerial	P1
	b. Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Peningkatan Manajemen Dan Administrasi Pendidikan	P3
	c. Hambatan dan Pendukung dalam Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Peningkatan Manajemen Dan Administrasi Pendidikan	P4
5.	Waktu Kegiatan	

## 2. Display Data

Menurut Miles dan Huberman, teks naratif adalah jenis tampilan data yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dari penelitian kualitatif. Data akan tertata, terstruktur, dan mudah dipahami jika dilihat melalui tampilan data.

## 3. Kesimpulan dan Verifikasi

Menurut Miles dan Huberman langkah ketiga adalah kesimpulan dan verifikasi. Jika kesimpulan awal masih bersifat sementara maka akan berubah jika ditemukan bukti –kti yang mendukung pada pengumpulan tahap selanjutnya. Jika dari awal kesimpulan sudah didukung oleh kti – bukti yang telah valid pada saat penelitian kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

## G. Keabsahan Data

Ada beberapa metode dalam pengujian keabsahan data diantaranya:

### 1. Kredibilitas

Istilah “validitas” dalam penelitian kualitatif mengacu pada seberapa akurat metode pengukuran dan hasilnya mencerminkan keadaan yang sebenarnya. Sebaliknya, dalam penelitian kualitatif, istilah kredibilitas digunakan untuk mewakili temuan penelitian yang secara akurat mencerminkan status objek saat ini..

### 2. Transferabilitas

Transferabilitas adalah kemampuan temuan penelitian untuk digunakan atau di implementasikan dalam konteks yang berbeda. Dapat dikatakan bahwa penelitian memiliki transferabilitas jika pembaca memiliki pemahaman yang baik tentangnya.

### 3. Dependabilitas

Dependabilitas, dilakukan dengan menyelesaikan audit terhadap seluruh proses penelitian mulai dari mengidentifikasi masalah, menemukan sumber data, memastikan keabsahan data, dan menarik kesimpulan, merupakan teknik yang digunakan dalam penelitian kualitatif.

### 4. Konfirmabilitas

Penelitian dikatakan objektif jika hasil penelitian disepakati oleh banyak pihak. Uji konfirmabilitas dengan cara hasil penelitian dihubungkan dengan proses pada saat melakukan penelitian. Uji

konfirmasi disamakan dengan uji dependabilitas karena bisa dilakukan di waktu bersamaan.

Agar data kualitatif dapat dipertanggungjawabkan maka peneliti memilih untuk melakukan uji keabsahan data dengan cara:

a. Triangulasi

Menurut Wiliam Wiersema triangulasi dalam pengujian kredibilitas merupakan bentuk pengecekan data dari berbagai sumber. Selain itu untuk meningkatkan kredibilitas peneliti menggunakan beberapa teknik triangulasi, antara lain:

1) Triangulasi Sumber

Dilakukan dengan cara mengecek data yang sudah diperoleh dari beberapa sumber. Seperti halnya dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi.

2) Triangulasi Metode

Usaha yang dilakukan untuk mengecek keabsahan data, atau untuk mengecek keabsahan penelitian. Triangulasi ini bisa menggunakan lebih dari satu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan data yang sama.<sup>63</sup>

3) Triangulasi Waktu

Karena waktu juga mempengaruhi kredibilitas data, maka sebaiknya waktu melakukan wawancara dengan narasumber dilakukan

---

<sup>63</sup> S. Bachri Bactiar, "Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif," *Jurnal Teknologi Pendidikan* 10, no. 1 (2010): 57.

di pagi hari pada saat narasumber masih segar, yang akan berdampak saat informan memberikan data yang valid sehingga lebih kredibel.

Dari ketiga cara triangulasi yang sudah dijelaskan dapat berimplikasi pada keefektifan hasil penelitian yang dirasa sudah sesuai dengan penelitian yang akan diteliti.

## H. Pedoman Penelitian

Implementasi Supervisi Manajerial dalam Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan.

### 1. Pedoman Observasi

No	Waktu	Aktivitas	Catatan
1.		Observasi kondisi lembaga dan permohonan izin	
2.		Pengamatan tentang implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan	
3.		Pengamatan tentang hambatan dan pendukung implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan	

### 2. Pedoman Wawancara

A	Implementasi Supervisi Manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan
1.	Apa saja metode, teknik dan prinsip – prinsip supervisi?
2.	Bagaimana metode kerja dan instrumen pelaksanaan supervisi?
3.	Bagaimana laporan hasil pengawasan madrasah?
4.	Bagaimana Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) untuk pembinaan kepala madrasah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan?



5.	Bagaimana Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) untuk pembinaan kepala madrasah dan guru dalam merefleksikan pelaksanaan tugas pokok?
6.	Bagaimana pemantauan pelaksanaan SNP?
7.	Bagaimana laporan evaluasi pelaksanaan pengawasan madrasah?
<b>B</b>	<b>Implementasi Supervisi Manajerial dalam Peningkatan Manajemen Dan Administrasi Pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan</b>
1.	Bagaimana implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan?
2.	Apakah dengan implementasi supervisi manajerial bisa meningkatkan manajemen dan administrasi pendidikan?
3.	Apa saja kegiatan supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan?
4.	Siapa saja yang berperan dalam implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan?
5.	Bagaimana dampak implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan bagi Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan?
6.	Apa manfaat yang diperoleh dalam implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan?
7.	Mengapa perlu dilakukan supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan?
8.	Bagaimana proses evaluasi implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan?
<b>C</b>	<b>Hambatan dalam Implementasi Supervisi Manajerial dalam Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan</b>
1.	Apa faktor penghambat dalam implementasi supervisi manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan?
2.	Apa faktor pendukung dalam implementasi supervisi manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan?
3.	Apa faktor penghambat dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Bahrul Ulum Lamongan?
4.	Apa faktor pendukung dalam meningkatkan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan?
5.	Apakah ada hambatan ketika mengimplementasikan supervisi manajerial untuk meningkatkan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan?



## 3. Pedoman Dokumentasi

No	Kebutuhan Data	Keberadaan		Keterangan
		Ada	Tidak Ada	
1.	Sejarah, pofil, visi, misi madrasah			
2.	Struktur organisasi madrasah			
3.	Data pendidik dan kependidikan			
4.	Kegiatan pengawasan manajerial			
5.	Hasil pelaksanaan supervisi manajerial			



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Subjek

##### 1. Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan

###### a. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Aliyah Bahrul Ulum

###### Lamongan

Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan berada di Jl. Raya Timur Pasar No. 01 Blawi, Kecamatan Karangbinangun, Kabupaten Lamongan, berdiri pada tanggal 17 Juli 1992 yang terlahir dari pemikiran para tokoh agama dan tokoh masyarakat yaitu H. Malikan. berkeinginan untuk menyempurnakan lembaga yang sudah ada dengan mendirikan Madrasah Aliyah mengingat banyak lulusan MTs yang tidak mampu melanjutkan ke kota atau ke pondok pesantren.

Adapun gedung menumpang pada dua lembaga yaitu MI dan MTs. Dan pada tahun 2003/2004 Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan sudah tidak menumpang pada lembaga MI maupun MTs, dan sudah memiliki gedung sendiri. Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan ini merupakan lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan Yayasan Islam Bahrul Ulum Blawi dengan nomor NSM 131235240031, dan terakreditasi B.<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> Dokumentasi, TU Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan, 09 Mei 2023

**b. Profil Madrasah**

- 1) Nama Madrasah : MA. Bahrul Ulum
- 2) Alamat : Jl. Raya Timur Pasar No. 01 Blawi  
Desa / Kelurahan : Blawi  
Kecamatan : Karangbinangun  
Kab / Kota : Lamongan
- 3) Nama Yayasan : Yayasan Islam Bahrul Ulum Blawi
- 4) Alamat Yayasan : Jl. Raya Timur Pasar No. 01 Blawi
- 5) NSM : 131235240031
- 6) Jenjang Akreditasi : Terakreditasi B
- 7) Tahun Didirikan : 1992
- 8) Tahun Beroperasi : 1992
- 9) Waktu belajar : Pagi
- 10) Program : IPA dan IPS
- 11) Kepemilikan Tanah : Milik Yayasan
- 12) Status Tanah : Hibah / Waqaf

- 13) Luas Tanah : 2.875 m<sup>2</sup>
- 14) Status Bangunan : Yayasan
- 15) Luas seluruh Bangunan : 274 m<sup>2</sup>



**Gambar 4. 1** Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan

**c. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan**

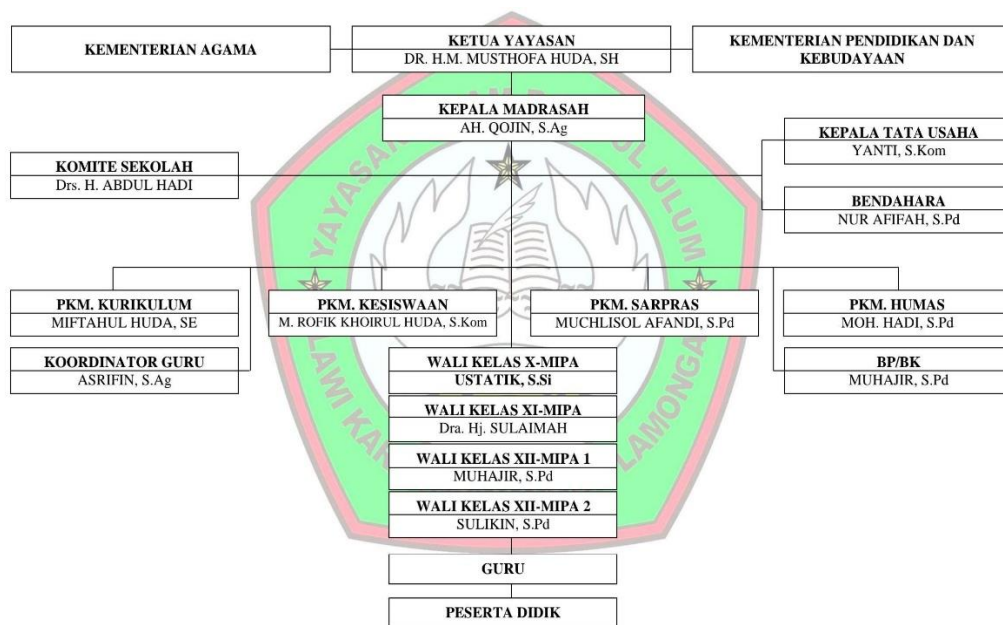
**Visi Madrasah :** Menjadi ikon pendidikan yang berkualitas, religious, dan berbudaya lingkungan.

**Misi Madrasah :**

- 1) Menyelenggarakan pendidikan yang bermutu tinggi di bidang IPTEK dan Keterampilan (Life Skill).
- 2) Mewujudkan kegiatan pembelajaran yang menyenangkan, kreatif, dan inovatif.
- 3) Membumikan nilai – nilai islam dan ilmu dan amal
- 4) Mengembangkan pendidikan yang berlandaskan pada kepedulian terhadap diri, lingkungan, dan berestetika tinggi.

#### d. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan

Adapun struktur Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan dapat dilihat melalui gambar berikut:<sup>65</sup>



**Gambar 4. 2** Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan

#### e. Data Pendidik Data kependidikan

Adapun daftar nama pendidik dan tenaga kependidikan yang ada pada madrasah aliyah bahrul ulum lamongan<sup>66</sup>

**Tabel 4. 1** Data Pendidik Dan Kependidikan

NO	Nama Guru	Jabatan	Mapel yang Diajarkan
1	Ah. Qojin, S. Ag.	Kepala Madrasah	SKI
2	Drs. Luqman Hakim	Guru	Al-Qur'an H.
3	Drs. Abdul Hadi	Guru	Aqidah A.

<sup>65</sup> Dokumentasi, TU Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan, 09 Mei 2023

<sup>66</sup> Dokumentasi, TU Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan, 09 Mei 2023

4	Drs. H. Choirul Huda	Guru	P P K n
5	Moh. Sholikan, S. Pd.	Guru	Geografi
6	Sulikin, S. Pd.	Guru	Bhs. Inggris Bhs Sastra Inggris
7	Asrifin, S. Ag.	Guru	SKI Aswaja
8	Moh. Hadi, S. Pd.	Guru	B. Indonesia
9	Iswayunanik, S. Pd.	Guru	Ekonomi Ekonomi LM
10	Muhajir, ST	Guru	Sejarah Indonesia BK Sejarah (P)
11	Nur Afifah, S. Pd.	Guru	Kimia (P) Matematika (W) Matematika (P)
12	Dra. Hj. Sulaimah	Guru	Bhs. Arab
13	Miftahul Huda	Guru	BK TIK
14	Muchlisol Afandi, S.Pd	Guru	Penjas
15	KH. Abdurrohman Rofi'i	Guru	BTA
16	Yanti, S.Kom	Guru	Prakarya Seni Budaya
17	Ustatik, S.Si	Guru	Fisika Kimia Biologi Kimia LM Biologi LM
18	AS'ad Syamsul Arifin, SH. MH.i	Guru	Fiqh
19	M. Rofiq Choirul Huda, S.Kom	Guru	Multimedia

20	Masnuin	Guru	Tahfidz Al Qur an
21	Yanti S.Kom	Kepala TU	-
22	Arinendra firmansyah	Staff TU	-

## 2. Deskripsi Informan

Penelitian yang dilakukan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan ini berlangsung sejak bulan April sampai dengan bulan Mei. Penelitian ini dilakukan dengan cara observasi terlebih dahulu kemudian datang kembali dengan membawa surat izin penelitian. Setelah itu, peneliti melakukan penelitian dengan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 4 informan sebagai sumber informasi yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. 2** Informan Penelitian Dan Kodenya

NO	Nama	Jenis Kelamin	Jabatan	Kode
1	R	Laki – laki	Pengawas Madrasah Aliyah Bahru Ulum Lamongan	PM
2	Q	Laki – laki	Kepala Madrasah Aliyah Bahru Ulum Lamongan	KM
3	Y	Perempuan	Kepala TU Madrasah Aliyah Bahru Ulum Lamongan	KT
4	U	Perempuan	Guru Madrasah Aliyah Bahru Ulum Lamongan	GR

Data – data yang diperoleh dari oleh peneliti selama melakukan penelitian terhadap keempat informan tersebut didapatkan melalui cara wawancara dan dokumentasi.

## **B. Penyajian Data**

Hasil penelitian ini merupakan jawab atas rumusan masalah peneliti dan menelaah sumber data yang berasal dari Madrasah Aliyah Bahrul Lamongan. Dari hasil penelitian ini, peneliti menjabarkan dan menjelaskan secara rinci terkait Implementasi Supervisi Manajerial dalam Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan.

Peneliti memaparkan hasil penelitiannya yang terkait Implementasi Supervisi Manajerial dalam Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan.

### **1. Implementasi Supervisi Manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan**

Supervisi ini dilakukan oleh pengawas madrasah terhadap kepala madrasah dan kemudian kepala madrasah mensupervisi bawahannya. Implementasi supervisi manajerial ini biasanya dilakukan oleh pengawas madrasah yang digunakan untuk melihat sejauh mana kepala madrasah melakukan pembinaan dan pemantauan sesuai dengan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan dengan metode, teknik, dan prinsip yang digunakan dalam supervisi manajerial. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh PM selaku pengawas Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan yang berada di lembaga Kementerian Agama Kabupaten Lamongan sebagai berikut:

“Metode yang digunakan dalam melakukan pembinaan guru dan kepala madrasah ini dengan FGD, bimbingan terprogram, delphi, kerja kelompok workshop, MGMP guru serumpun di madrasah dan tugas mandiri. Teknik yang biasanya digunakan itu dengan cara



pendekatan direktif, non direktif, dan kolaboratif. Dengan prinsip tidak otoriter begitu mbak”.<sup>67</sup> (R. WW. PM. P1/11-05-2023)

Hal tersebut diperkuat dengan penjelasan KM selaku kepala madrasah di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan, mengatakan:

“Untuk metode mengenai supervisi manajerial ini kita sudah memiliki instrumen yang ada dari atasan dari pengawas madrasah, jadi kita diberikan instrumen oleh pengawas madrasah dan juga tekniknya disuruh mengisi di dalam instrumen itu, apakah sudah dilakukan atau belum. Jadi kita hanya perlu menyiapkan yang harus ada dalam instrumen itu. Tekniknya ketika akan ada supervisi manajerial biasanya pengawas madrasah memberikan instrumen yang diberikan kepada kepala madrasah dan nantinya akan dilakukan supervisi”<sup>68</sup> (Q. WW. KM. P1/08-05-2023)

Berdasarkan pemaparan informasi yang telah diberikan oleh pengawas madrasah dan kepala madrasah bahwasannya metode, teknik, dan prinsip yang digunakan dalam supervisi manajerial ini didapatkan dari pengawas madrasah dan kemudian pihak madrasah akan mengikutinya.

Pernyataan dari kepala madrasah juga diperkuat oleh KT selaku kepala tata usaha di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan, mengatakan:

“Metode, teknik, dan prinsip – prinsip supervisi, biasanya di madrasah aliyah bahrul ulum lamongan melakukan monitoring penilaian, kemudian adanya jadwal supervisi dan kunjungan kelas, prinsipnya untuk memperoleh data dan memperbaikinya”<sup>69</sup> (Y. WW. KT. P1/09-05-2023)

<sup>67</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

<sup>68</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

<sup>69</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

Selain dari kepala tata usaha, peneliti juga mempertanyakan hal yang sama kepada GR selaku guru yang mengajar di madrasah aliyah bahrul ulum lamongan, sebagai berikut:

“Setau saya supervisi disini metodenya terdiri dari pengawas biasanya langsung kesini untuk proses supervisi, kemudian terkadang dari pihak pengawas membawa pembicara seperti contohnya adanya sosialisasi, jadi pengawas butuh seseorang untuk menjelaskan tentang sosialisasi tersebut”<sup>70</sup> (U. WW. GR. P1/10-05-2023)

Berdasarkan dari hasil wawancara dari keempat informan yang ada bahwasannya metode, teknik, dan prinsip yang digunakan dalam supervisi manajerial sudah ditetapkan dari pihak pengawas madrasah dan kemudian diberitahukan pada Kepala Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan.

Selain metode, teknik, dan prinsip juga perlu diketahui mengenai metode kerja dan juga instrumen pelaksanaan supervisi sebagaimana hasil wawancara dengan PM, sebagai berikut:

“Untuk metode kerja yang digunakan sama seperti pertanyaan yang di atas, dan untuk instrumen pelaksanaannya ada di dalam buku K-1 Program Pengawasan Madrasah, bisa mbak lihat ini ada 4 instrumen, tinggal dilihat saja sesuai kebutuhan, jika menyangkut manajerialnya ya kita pakai instrumen yang sesuai”<sup>71</sup> (R. WW. PM. P1/11-05-2023)

Hal tersebut juga diperkuat dengan penyampaian oleh KM, sebagai berikut:

“Ini pertanyaannya nyambung dengan yang awal, bahwa instrumennya ini kita menerima langsung dari pengawas madrasah, dan pihak madrasah ini tinggal mengisi saja, apakah yang ada pada

<sup>70</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

<sup>71</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

instrumen itu sudah terpenuhi atau belum ya diisi sesuai kondisi madrasah”<sup>72</sup> (Q. WW. KM. P1/08-05-2023)

Hal yang sama juga disampaikan oleh GR selaku guru yang mengajar di madrasah aliyah bahrul ulum lamongan, sebagai berikut:

“Metode yang digunakan itu FGD, kemudian instrumennya itu biasanya dipaparkan lewat PPT, dan juga diberikan langsung oleh pengawas madrasah”<sup>73</sup> (U. WW. GR. P1/10-05-2023)

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh KT selaku kepala tata usaha, sebagai berikut:

“Kalau instrumen itu biasanya diberi dari pengawas ya mbak, nah nanti dari instrumen tersebut itu digunakan untuk mengecek dokumen kelengkapan yang terdapat dokumen verifikasi atau validasi kepala madrasah dan guru”<sup>74</sup> (Y. WW. KT. P1/09-05-2023)  
Berdasarkan hasil wawancara bersama dengan keempat informan metode kerja yang digunakan FGD, bimbingan terprogram, delphi, kerja kelompok workshop, MGMP guru serumpun di madrasah dan tugas mandiri. Dan mengenai instrumen pelaksanaan supervisi untuk Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan diberikan langsung oleh pengawas madrasah.

Bukti pelaksanaan tugas pengawas madrasah harus terekam dalam bentuk laporan yang disusun secara sistematis dan juga realistis sejalan dengan tugas pokok pengawas madrasah. Sebagaimana hasil wawancara dengan KM, sebagai berikut:

“Terkait dengan laporannya ini kita sambungkan dengan pengawas madrasah, misalnya instrumen satu tidak ada maka ya kita tulis tidak

<sup>72</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

<sup>73</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

<sup>74</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

ada, jika memang ada ya kita tulis ada. Jadi laporan hasil pengawasan tadi langsung ke pengawas madrasah, disamping juga berhubungan dengan yayasan, karena madrasah ini kan milik yayasan”<sup>75</sup> (Q. WW. KM. P1/08-05-2023)

Pernyataan tersebut diperkuat dengan hasil wawancara dengan KT, sebagai berikut:

“Kalau masalah laporan penilaian ya berbentuk instrumen yang nantinya kita isi mbak, atau bentuk nilai. Jadi nanti kalau sudah mengisi instrumennya ya kita serahkan pada pengawas madrasah dan kemudian akan mendapatkan nilai”<sup>76</sup> (Y. WW. KT. P1/09-05-2023)

Selain wawancara kepada KT, saya juga mewawancarai GR selaku guru yang mengajar di madrasah aliyah bahrul ulum lamongan guna memperkuat jawaban dari KT dan KM, sebagai berikut:

“Nanti setelah dilakukan supervisi itu ditentukan tanggalnya untuk melaporkan, jadi sudah dideadline dari pihak pengawasnya untuk melaporkan hasilnya itu”<sup>77</sup> (U. WW. GR. P1/10-05-2023)

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh PM, mengatakan sebagai berikut:

“Ya kalau untuk laporannya itu ya sesudah dilakukan supervisi maka harus ada dokumen laporannya, ya gak harus hari itu juga tapi ya tetap kita dari pihak pengawas membarikan batas waktu, kalau tidak diberi batas waktu nantinya takut molor dalam pengumpulan”<sup>78</sup> (R. WW. PM. P1/11-05-2023)

<sup>75</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

<sup>76</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>77</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

<sup>78</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) merupakan kegiatan supervisi tatap muka yang dilakukan oleh pengawas madrasah dengan kepala madrasah binaan secara individu maupun kelompok. Sebagaimana hasil wawancara mengenai Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) untuk pembinaan kepala madrasah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan dan pembinaan kepala madrasah dan guru dalam merefleksikan pelaksanaan tugas pokok. Wawancara pertama dilakukan dengan PM selaku pengawas madrasah, sebagai berikut:

“Ini biasanya dilakukan dengan tatap muka bersama dengan kepala madrasah baik itu secara individu maupun kelompok, dan dengan metode – metode yang ada dengan cara pengawas madrasah ini menyampaikan tujuan penyusunan program madrasah nah dalam menyampaikan tujuan ini pengawas biasanya juga mengingatkan pada pihak madrasah ketika menyusun program madrasah harus mengacu pada hasil EDM, setelahnya ya sebagai pengawas memberikan penguatan dari pelaksanaan program yang ada”<sup>79</sup> (R. WW. PM. P1/11-05-2023)

Wawancara kedua dilakukan dengan KM selaku kepala madrasah di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan, sebagai berikut:

“RPM itu hampir dengan manajerial yang tadi ya, berhubungan dengan RPM EDM, ya jadi kita membuat EDM dulu apa kelemahan apa kelebihanannya nanti kita baru membuat RPMnya dan itu dilaksanakan dalam satu tahun sekali setiap awal tahun pembelajaran kita membuat itu, nanti kan kalau ada perubahan ditengah tahun oh ada suatu hal yang perlu kita lakukan perubahan ya dilaksanakan.”<sup>80</sup> (Q. WW. KM. P1/08-05-2023)

---

<sup>79</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

<sup>80</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

Wawancara ketiga dilakukan dengan KT sebagai penguat jawaban dari KM, sebagai berikut:

“RPM untuk pembinaan kepala madrasah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan biasanya itu dilakukan dengan cara mengadakan rapat dan juga dengan adanya pemantauan. Pembinaan kepala madrasah dan guru dalam merefleksikan pelaksanaan tugas pokoknya sama halnya dengan tadi, biasanya juga diadakan rapat dan juga sharing – sharing mengenai RPM untuk pembinaan kepala madrasah dan guru”<sup>81</sup>(Y. WW. KT. P1/09-05-2023)

Pendapat dari KT juga diperkuat oleh GR selaku guru yang mengajar di madrasah aliyah bahrul ulum lamongan, sebagai berikut:

“Mengenai RPM untuk pembinaan kepala madrasah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan itu biasanya langsung berhubungan antara pengawas sama kepala madrasah secara personal.”<sup>82</sup> (U. WW. GR. P1/10-05-2023)

Selain Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) untuk pembinaan kepala madrasah dalam pengelolaan administratif satuan pendidikan, pegawai madrasah juga melakukan Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) untuk pembinaan kepala madrasah dan guru dalam merefleksikan pelaksanaan tugas pokok.

Menurut KM selaku kepala madrasah, sebagai berikut:

“Sedangkan untuk pembinaan kepala madrasah dan guru dalam merefleksikan pelaksanaan tugas pokoknya itu tiap awal kita membuat suatu rangkaian pokok pembelajaran yang dilaksanakan, membuat program satu tahun itu apa saja kecuali beban wajib yang harus dilakukan setiap hari oleh guru, tetapi kalau ada yang khusus ya dicantumkan disitu”<sup>83</sup> (Q. WW. KM. P1/08-05-2023)

<sup>81</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>82</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

<sup>83</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.



Sedangkan menurut PM, sebagai berikut:

“Ini sama halnya dengan Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) untuk pembinaan kepala madrasah dalam pengelolaan administratif satuan pendidikan, dimana saya langsung bertemu dengan kepala madrasah secara tatap muka yang dilakukan individu atau kelompok dengan metode yang ada untuk menyampaikan tujuan dari program madrasah”<sup>84</sup> (R. WW. PM. P1/11-05-2023)

Hal lain juga disampaikan oleh KT sebagai kepala TU, sebagai berikut:

“Kalau RPM pembinaan kepala madrasah dan guru dalam merefleksikan pelaksanaan tugas pokok ini biasanya juga sama langsung ke kepala madrasah dan jika mengenai guru ya langsung ke guru, jadi nanti ada pertemuan kepala madrasah yang juga dihadiri guru”<sup>85</sup> (U. WW. GR. P1/10-05-2023)

Sedangkan menurut GR, sebagai berikut:

“Seperti halnya tadi, bahwa RPM ini urusannya secara langsung dengan kepala madrasah secara personal, baru kemudian nanti kepala madrasah baru ke guru” .”<sup>86</sup> (U. WW. GR. P1/10-05-2023)

Di dalam supervisi manajerial selain memuat tentang Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) juga memuat 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) dari standar isi, kompetensi lulusan, proses, penilaian, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan dan pembiayaan yang harus dicapai dalam penyelenggaraan pendidikan pada setiap satuan pendidikan. Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai 8 SNP saya mewawancarai KM. Adapun hasil wawancaranya sebagai berikut:

“Standar nasional pendidikan yang delapan ini ya, ini juga tidak jauh berbeda, contohnya begini dalam jangka waktu setiap tahun itu baik dari yayasan maupun pengawas itu selalu menanyakan tentang SNP, sebagai laporan sejauh mana pelaksanaan dari pada standar nasional yang dilakukan itu, mulai dari standar isi, kompetensi

<sup>84</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023

<sup>85</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

<sup>86</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

lulusan, proses, penilaian, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan dan pembiayaan, itu semua harus ada laporannya. Dari delapan standar itu kan tidak semua bisa terpenuhi, jadi setiap akhir tahun kita akan membuat EDM, dari EDM tadi kita lihat mana yang sudah terpenuhi dan mana yang belum untuk prioritas tahun depan atau harus kita laksanakan program selanjutnya”<sup>87</sup> (Q. WW. KM. P1/08-05-2023)

Pernyataan dari KM tersebut diperkuat dengan pernyataan yang diberikan oleh PM, sebagai berikut:

“Pemantauan pelaksanaan SNP ini biasanya dilakukan sesuai dengan standar yang ada, tetapi biasanya itu dilakukan dengan memberikan sosialisasi terkait kelengkapan dokumen dan kinerja sesuai standar masing – masing. Dan juga biasanya dilakukan observasi dokumen, pengamatan, wawancara terkait standar yang ada”<sup>88</sup> (R. WW. PM. P1/11-05-2023)

Selain pernyataan dari KM dan PM, KT selaku kepala TU juga berpendapat, sebagai berikut:

“Biasanya dengan melakukan binaan mengenai 8 SNP terlebih dahulu, kemudian setelah adanya binaan itu langsung melakukan praktik tugas, dan yang terakhir adanya rekap nilai mengenai 8 SNP tadi”<sup>89</sup> (Y. WW. KT. P1/09-05-2023)

Hal tersebut diperkuat oleh GR:

“Iya dilakukan setiap mungkin 6 bulan sekali dilakukan pemantauan SNP, ya biasanya itu pengawas memberikan sebuah sosialisasi terkait snp itu”<sup>90</sup> (U. WW. GR. P1/10-05-2023)

Bidang pengawasan manajerial menitikberatkan pemantauan pemenuhan 8 Standar Nasional Pendidikan. Maka seorang pengawas juga

<sup>87</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

<sup>88</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023

<sup>89</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>90</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.



memiliki sebuah tanggung jawab dalam melaksanakan tugas pengawasan yang telah dilakukan. Salah satu tugas seorang pengawas yakni melakukan penyusunan laporan evaluasi pelaksanaan pengawasan sebagai hal yang penting untuk meningkatkan kemampuan seorang pengawas. Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai laporan evaluasi hasil pelaksanaan pengawasan saya mewawancarai PM, sebagai berikut:

“Laporan evaluasi pelaksanaan pengawasan dat agar madrasah itu mengerti tingkat ketercapaian dari program pengawasan, dan juga dari hasil evaluasi pelaksanaan pengawasan ini bisa digunakan dalam pengambilan keputusan untuk penyempurnaan program pengawasan itu. Kalau evaluasinya dilakukan selama program itu berjalan, dan untuk laporannya biasanya dilakukan semesteran atau tahunan”<sup>91</sup> (R. WW. PM. P1/11-05-2023)

Hal yang sama juga saya tanyakan kepada KT, dan GR, sebagai berikut:

“Kalau laporan evaluasinya itu ya dengan membuat suatu laporan mulai dari aspek – aspek yang nanti akan ditindak lanjut serta melengkapi dokumen – dokumen yang sesuai dengan instrumen”<sup>92</sup> (Y. WW. KT. P1/09-05-2023)

Sedangkan menurut GR, sebagai berikut:

“Setelah ada acara dilihat berkas – berkasnya itu, kemudian dipertemuan selanjutnya dievaluasi”<sup>93</sup> (U. WW. GR. P1/10-05-2023)

Pernyataan dari KT dan GR diperkuat oleh KM selaku kepala madrasah

“Kita membuat EDM itukan buat patokan RKM, RKM ini kan dilakukan 4 tahun sekali, jadi EDMnya ini menyangkut yang

<sup>91</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023

<sup>92</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>93</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

kelemahannya, ketika dalam 1 tahun ini tidak sesuai maka harus ada perubahan, maka RKTMnya harus dirubah tiap tahun, anggarannya juga ikut berubah”<sup>94</sup> (R. WW. PM. P1/11-05-2023)

Berdasarkan hasil wawancara dengan PM, KM, KT, dan GR bahwa dalam Implementasi Supervisi Manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan menggunakan metode FGD, bimbingan terprogram, delphi, kerja kelompok workshop, dan MGMP.

Berdasarkan observasi yang didapat di lapangan bahwa peneliti mengetahui bahwa kepala Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan sudah berusaha memenuhi 8 Standar Nasional Pendidikan agar bisa sesuai dengan apa yang ada pada instrumen. Adapun 8 standar tersebut meliputi standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan.<sup>95</sup>

Adapun hasil dokumentasi terkait ruang lingkup pengawasan manajerial yang memuat lingkup kegiatan pengawasan selama satu tahun yang disusun berdasarkan skala prioritas, sebagai berikut:<sup>96</sup>

			5. Menyelenggarakan pembinaan dan Pelatihan Profesional Guru dalam Pelaksanaan Penelitian Tindakan Kelas
MANAJERIAL	1. Pembinaan Kepala Madrasah	Melakukan pendampingan terhadap kepala madrasah dalam pengelolaan dan administrasi sekolah	1. Menyusun Program Pembinaan Kepala Madrasah 2. Melaksanakan Pembinaan Kepala Madrasah

**Gambar 4. 3** Ruang Lingkup Pengawasan Manajerial

<sup>94</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023

<sup>95</sup> Observervasi, Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. 08-15 Mei 2023.

<sup>96</sup> Dokumentasi, Pengawas Madrasah. 11 Mei 2023.

LINGKUP PENGAWASAN	SASARAN	URAIAN MATERI	URAIAN KEGIATAN
		(supervise manajerial) dalam melaksanakan tugas tambahan sebagai kepala madrasah (melaksanakan kepemimpinan pembelajaran, pengembangan madrasah, Manajemen Sumber Daya, Kewirausahaan dan Melaksanakan Supervisi Pembelajaran)	3. Mengevaluasi Hasil Pembinaan Kepala Madrasah 4. Menyusun Laporan Hasil Pembinaan Kepala Madrasah
	2. Pemantauan SNP	Pemantauan Pelaksanaan: 1. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan; 2. Standar Sarana Prasarana; 3. Standar Pengelolaan; 4. Standar Pembinaan.	1. Menyusun Program Pemantauan SNP 2. Melaksanakan Pemantauan Pelaksanaan SNP 3. Menganalisis dan Mengevaluasi Hasil Pelaksanaan Pemantauan SNP 4. Menyusun Laporan Hasil Pemantauan
	3. Penilaian Kinerja Kepala Madrasah	Penilaian Kinerja Kepala Sekolah berdasarkan Tugas Pokok Kepala sekolah dan tugas tambahan Kepala Sekolah sesuai dengan PermenPAN dan RB No. 16 tahun 2009 tentang jabatan fungsional guru dan/atau Permendikbud tentang Juknis Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Aspek Penilaian Kinerja Kepala Sekolah adalah Manajerial dan Akademik.	1. Menyusun Program Penilaian Kinerja Kepala Madrasah 2. Melaksanakan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah 3. Menganalisis dan Mengevaluasi Hasil Pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah 4. Menyusun Laporan Hasil Penilaian Kinerja Kepala Madrasah
	4. Pembimbingan dan Pelatihan Guru di MGMP/KKG	Pembimbingan dan pelatihan profesional kepala madrasah yaitu menyusun program kerja madrasah, pelaksanaan program kerja madrasah, program pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan madrasah, system informasi manajemen, pembimbingan PTK/PTM, penyusunan RKAM dengan SNP, akreditasi madrasah.	1. Menyusun Program 2. Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Guru di KKM 3. Melaksanakan Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Kepala Madrasah 4. Melaksanakan Pembimbingan dan Pelatihan Kepala Madrasah dalam Menyusun Program Kerja Kepala Madrasah, Pelaksanaan Program Kerja Madrasah, Pengawasan dan Evaluasi, Kepemimpinan Madrasah dan Sistem Informasi Manajemen 5. Mengevaluasi Hasil 6. Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Kepala Madrasah 7. Melaksanakan Pembimbingan dan Pelatihan Profesional Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Penelitian Tindakan

**Gambar 4. 4** Ruang Lingkup Pengawasan Manajerial

No	Indikator Supervisi Manajerial	Dilakukan	
		Ya	Tidak
1.	Mengidentifikasi metode, teknik, prinsip – prinsip supervise	√	
2.	Menyusun metode kerja dan instrument	√	
3.	Menyusun Rencana Pengembangan Manajerial (RPM)	√	
4.	Pemantauan SNP	√	
5.	Menyusun laporan evaluasi	√	

## 2. Implementasi Supervisi Manajerial dalam Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan

Kepala madrasah sebagai leader berperan sebagai pemimpin yang berupaya untuk mempengaruhi orang-orang untuk bekerjasama mencapai tujuan, dengan berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan. Sebagai leader kepala madrasah dituntut untuk memiliki kemampuan-kemampuan menampilkan pribadi, mengenal bawahan/peserta didik, memahami visi dan misi madrasah, mengambil keputusan, dan berkomunikasi.

Untuk mengetahui bagaimana implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan, apakah ada peningkatan atau tidak. Peneliti melakukan wawancara dengan KM selaku kepala madrasah, sebagai berikut:

“Implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan, jika ini memang dilakukan secara betul-betul untuk peningkatannya sangat baik. Menambahkan dengan supervisi manajerial dari kementerian agama yang diwajibkan kepada pengawas Madrasah itu otomatis Madrasah menyiapkan segala sesuatu. Jika itu memang tidak ada, maka 1 tahun kedepan harus ada. Jadi dengan adanya supervisi manajerial ini sangat positif dalam peningkatan manajemen dan administrasinya”<sup>97</sup> (Q. WW. KM. P3/08-05-2023)

---

<sup>97</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

Apakah dengan implementasi supervisi manajerial bisa untuk meningkatkan manajemen dan administrasi pendidikan, menurut KM sebagai berikut:

“Dengan adanya supervisi manajerial hal ini sangat bisa untuk peningkatan manajemen dan administrasinya, itu dengan syarat dilakukan dengan sungguh-sungguh. Jika dilakukan dengan abal-abal yaitu tidak akan ada hasilnya. Dan jika dilakukan dengan sungguh-sungguh manajemen dan administrasinya juga bisa tertata dengan baik”<sup>98</sup> (Q. WW. KM. P3/08-05-2023)

Hal ini juga dijelaskan oleh KT, sebagai berikut:

“Ya biasanya itu ya dengan cara memantau dalam pelaksanaan serta melakukan penilaian”<sup>99</sup> (Y. WW. KT. P3/09-05-2023)

Apakah dengan implementasi supervisi manajerial bisa untuk meningkatkan manajemen dan administrasi pendidikan, menurut KT sebagai berikut:

“Dan dengan adanya supervisi itu bisa meningkatkan kinerja atau kualitas dari manajemen dan administrasi pendidikan yang ada di madrasah ini”<sup>100</sup> (Y. WW. KT. P3/09-05-2023)

Menurut GR, sebagai berikut:

“Biasanya itu pengawas ke madrasah dengan memberikan sosialisasi, baru kemudian ditindak lanjuti berkas – berkasnya, dan kemudian dipantau kelengkapannya”<sup>101</sup> (U. WW. GR. P3/10-05-2023)

<sup>98</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

<sup>99</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>100</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>101</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

Apakah dengan implementasi supervisi manajerial bisa untuk meningkatkan manajemen dan administrasi pendidikan, menurut GR sebagai berikut:

“Sedangkan kalau dari segi peningkatannya ya sudah pasti ada, tetapi tidak langsung meningkat dengan drastis. Jadi ada prosesnya”<sup>102</sup> (U. WW. GR. P3/10-05-2023)

Sedangkan menurut PM, sebagai berikut:

“Saya sebagai pengawas madrasah itu kan sebenarnya tugasnya untuk memonitoring dan mengevaluasi. Jadi untuk implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi itu ya tergantung dari pihak madrasah, jika memang pihak Madrasah itu sudah menjalankan sesuai prosedur - prosedur yang ada maka ya untuk peningkatannya itu ada bisa berjalan dengan baik”<sup>103</sup> (R. WW. PM. P3/11-05-2023)

Apakah dengan implementasi supervisi manajerial bisa untuk meningkatkan manajemen dan administrasi pendidikan, menurut PM sebagai berikut:

“Kalau berbicara apakah ini tuh berhasil dalam peningkatannya itu ya bisa dikatakan bisa berhasil, bisa dikatakan tidak, itu semua ya kembali lagi tergantung dari madrasah, kalau emang di jalankan dengan baik ya kemungkinan besar itu berhasil ada peningkatan kalau tidak dijalankan dengan baik ya maka tidak ada peningkatan nah di sini alhamdulillahnya gitu ya di madrasah tersebut itu sudah menjalankan dengan baik sesuai prosedur - prosedurnya jadi ya ada peningkatannya”<sup>104</sup> (R. WW. PM. P3/11-05-2023)

Kepala madrasah sangat berperan penting dalam implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan, akan tetapi tidak hanya kepala madrasah saja yang berperan

<sup>102</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

<sup>103</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

<sup>104</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.



melainkan ada beberapa orang yang turut serta berperan dan juga ada beberapa kegiatan yang perlu untuk menunjang program tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan KM, sebagai berikut:

“Kalau kegiatannya ini ada dua, dari atasan dan juga dari saya selaku kepala madrasah. Kalau dari atasan ini kan hanya memantau, memantau dari kertas yang ada pemantauan ini bisa dilakukan ketika kita menjaga instrumen yang ada atau juga bisa datang langsung ke madrasah. Kalau dari kita sendiri ya setiap hari memantau secara langsung berkunjung dalam kelas, karena di situ kan juga ada administrasi yang harus diselesaikan, absennya bagaimana, daftar hadir gurunya bagaimana. Dan untuk peningkatannya ini ketika ada sesuatu hal dtuhkan untuk guru-guru kita atau staf-staf yang ada ya kita akan ikutkan pada workshop, bimtek, kalau guru mapel ya ikut MGMP”<sup>105</sup> (Q. WW. KM. P3/08-05-2023)

Sedangkan menurut KM siapa sajayang berperan dalam program itu sebagai berikut:

“Siapa saja yang berperan, jika di luar madrasah itu ya sudah pasti pengawas Madrasah titik kalau lingkungan Madrasah ya kepala madrasah, para Waka, tenaga kependidikan, dan juga para guru”<sup>106</sup> (Q. WW. KM. P3/08-05-2023)

Kegiatan yang diketahui menurut PM, sebagai berikut:

“Kalau kegiatannya itu ya biasanya itu saya itu langsung ke madrasah ya ke madrasah untuk mengecek apakah itu sudah benar dijalankan atau tidak nah nanti kalau untuk mengawasi mengawasi itu kan sebenarnya kan ya setiap hari nah untuk mengawasinya itu bisa dilihat dari dokumen-dokumen yang ada yang diberikan madrasah mengenai hal itu”<sup>107</sup> (R. WW. PM. P3/11-05-2023)

Yang berperan dalam program ini menurut PM, sebagai berikut:

“Siapa saja yang berperan itu kalau kepala madrasah itu kan perannya untuk mengawasi daripada Madrasah itu untuk peran

<sup>105</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

<sup>106</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

<sup>107</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.



penuhnya itu ya dari pihak madrasah seperti halnya itu ya kepala madrasah bawahannya, tenaga pendidik dan kependidikan”<sup>108</sup> (R. WW. PM. P3/11-05-2023)

Kegiatan yang diketahui menurut KT, sebagai berikut:

“Untuk kegiatan yang dilakukan dalam hal ini ya biasanya dengan adanya kunjungan kelas, workshop, rapat, sosialisasi, dan juga biasanya itu ada visitasi. (Y. WW. KT. P3/09-05-2023)

Sedangkan yang berperan dalam program itu menurut KT sebagai berikut:

“Kalau yang berperan itu ya dari semua pihak, mulai dari kepala madrasah, guru, sampai dari pihak pengawas juga ikut terlibat”<sup>109</sup> (Y. WW. KT. P3/09-05-2023)

Kegiatan yang diketahui menurut GR, sebagai berikut:

“Sedangkan untuk kegiatannya itu ada workshop, kalau untuk gurunya biasanya itu MGMP”<sup>110</sup> (U. WW. GR. P3/10-05-2023)

Sedangkan yang berperan dalam program menurut GR sebagai berikut:

“Kalau yang berperan dalam program itu yang sudah pasti kepala madrasah sebagai pemimpin Madrasah, tenaga kependidikannya, bendahara, Waka, guru-guru tapi tidak semua hanya sebagian yang memang perlu Sedangkan untuk kegiatannya itu ada workshop, kalau untuk gurunya biasanya itu MGMP”<sup>111</sup> (U. WW. GR. P3/10-05-2023)

Dalam menerapkan program implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi di Madrasah Aliyah Bahrul

<sup>108</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

<sup>109</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>110</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

<sup>111</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

Ulum Lamongan ini juga memiliki manfaat serta dampak yang terjadi ketika menjalankan program tersebut.

Dampak yang diperoleh menurut KM, sebagai berikut:

“Dampaknya itu jika kita kerjakan atau kita lakukan dengan baik, maka dampak yang diperoleh itu sangat positif istilahnya itu bisa menunjang suatu keberhasilan madrasah”<sup>112</sup> (Q. WW. KM. P3/08-05-2023)

Sedangkan manfaat yang didapat menurut KM, sebagai berikut:

“Manfaatnya ini sangat besar apalagi bagi anak-anak, kita kan sebagai pelayan anak-anak, itu secara otomatis kita harus bisa melayani anak-anak dengan baik ketika dalam diri kita sendiri itu bisa melakukan sesuatu dengan baik”<sup>113</sup> (Q. WW. KM. P3/08-05-2023)

Dampak yang diperoleh menurut KT, sebagai berikut:

“Kalau berbicara dampak ya ada mbak, karena dengan menerapkannya itu sangat terbantu dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan”<sup>114</sup> (Y. WW. KT. P3/09-05-2023)

Manfaat yang didapat menurut KT, sebagai berikut:

“Manfaatnya sangat banyak, termasuk guru – guru bisa apa ya untuk keahlian dalam bercakap itu loh, kemudian mengetahui karakter siswa juga”<sup>115</sup> (Y. WW. KT. P3/09-05-2023)

Dampak yang diperoleh menurut GR, sebagai berikut:

“Membuat administrasi ini lebih tertata, kemudian manajemennya ini juga jauh lebih baik”<sup>116</sup> (U. WW. GR. P3/10-05-2023)

Sedangkan manfaat yang didapat menurut GR, sebagai berikut:

<sup>112</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

<sup>113</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

<sup>114</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>115</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>116</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

“Manfaanya kegiatan pembelajaran kegiatan ekstrakurikuler kegiatan administrasi dan juga manajemennya ini itu lebih tertata”<sup>117</sup> (U. WW. GR. P3/10-05-2023)

Sedangkan dampak yang diperoleh menurut PM, sebagai berikut:

“Dampak dari implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi ini tuh ya dampaknya itu bagus untuk Madrasah sebenarnya ya Cuma ya itu tadi ya Mbak kembali lagi kalau memang dijalankan dengan baik dengan benar ya dampaknya bagus”<sup>118</sup> (R. WW. PM. P3/11-05-2023)

Sedangkan manfaat yang didapat menurut PM, sebagai berikut:

Kalau manfaat dari implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikannya itu ya sudah pasti itu kan yang menyangkut tentang manajemen dan administrasi jadi ya manfaatnya itu baik untuk Madrasah karena sistem manajemen dan administrasi yang ada di Madrasah itu bisa lebih dari sistem yang sebelumnya”<sup>119</sup> (R. WW. PM. P3/11-05-2023)

Selain mewawancarai mengenai dampak dan manfaat apa yang terjadi peneliti juga bertanya mengapa perlu dilakukan implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan dan bagaimana proses evaluasi yang dilakukan.

Menurut KM, sebagai berikut:

“Sebagus-bagusnya Madrasah jika tidak ada pengawasan kan tidak pernah tahu mengenai apa saja yang perlu diperbaiki. Ketika kita melakukan supervisi ini kita pasti akan tahu kelemahan-kelemahan dari sebuah madrasah”<sup>120</sup> (Q. WW. KM. P3/08-05-2023)

<sup>117</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

<sup>118</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

<sup>119</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

<sup>120</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

Menurut KT, sebagai berikut:

“Dilakukan implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan karena untuk kemajuan pendidikan serta apa lembaga agar lebih maju”<sup>121</sup> (Y. WW. KT. P3/09-05-2023)

Menurut GR, sebagai berikut:

“Sangat diperlukan kurma karena membuat sistem pengaturan di Madrasah ini lebih terstruktur dan ya sudah pasti kembali lagi itu jauh lebih baik daripada sebelumnya”<sup>122</sup> (U. WW. GR. P3/10-05-2023)

Menurut PM, sebagai berikut:

“Mengapa perlu dilakukan supervisi manajerial dalam peningkatan ini itu kan poin-poin supervisi manajerial itu kan menyangkut tentang manajemen dan tentunya juga administrasi jadi ya sangat penting karena memang sudah dari sananya itu harus melakukan itu”<sup>123</sup> (R. WW. PM. P3/11-05-2023)

Sedangkan proses evaluasi yang dilakukan dalam implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan dijelaskan oleh KM, sebagai berikut:

“Evaluasinya dilakukan dari atasan, memberikan instrumen kepada kepala madrasah kepala madrasah memberikan pada bawahannya. Jika sudah mengisi instrumen itu nanti kan ada nilai dari pengawas kemudian dari situ nanti akan tahu kekurangannya dan dilakukan evaluasi”<sup>124</sup> (Q. WW. KM. P3/08-05-2023)

<sup>121</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>122</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

<sup>123</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

<sup>124</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

Menurut KT, sebagai berikut:

“Untuk proses evaluasinya ya itu dilakukan oleh pengawas madrasah dengan melakukan penilaian”<sup>125</sup> (Y. WW. KT. P3/09-05-2023)

Menurut GR, sebagai berikut:

“Dari pengawas itu dievaluasi kemudian diberikan motivasi atau trik-trik khusus untuk mengetahui bagaimana cara-caranya mengatasi ketika masalah itu terjadi”<sup>126</sup> (U. WW. GR. P3/10-05-2023)

Menurut PM, sebagai berikut:

“Untuk proses evaluasinya itu ya setelah setelah melakukan program itu itu kan ada laporan nanti laporannya itu dievaluasi oleh pengawas Madrasah nanti itu kayak ada nilai sendiri nanti apa yang kurang itu Madrasah juga kan tahu nanti bisa diperbaiki untuk tahun-tahun selanjutnya dan dari pengawas Madrasah sendiri setelah evaluasi itu akan memberikan solusi untuk bagaimana bisa meningkatkan pada tahun selanjutnya”<sup>127</sup> (R. WW. PM. P3/11-05-2023)

Berdasarkan hasil wawancara dengan PM, KM, KT, dan GR bahwa implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan menurut kepala madrasah jika memang dilakukan dengan baik maka hasil yang diperoleh juga akan baik.

Berdasarkan observasi yang dilakukan, peneliti mengamati bahwa implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi ini sudah dilakukan dengan baik dan memiliki dampak positif bagi madrasah meskipun peningkatannya tidak begitu drastis. Hal – hal

<sup>125</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>126</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

<sup>127</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

yang menyangkut supervisi manajerial adalah pembinaan kepala madrasah, pemantauan SNP, penilaian kinerja kepala madrasah, dan pembimbingan dan pelatihan guru di MGMP/KKG. Sedangkan administrasi ini bertugas untuk menyediakan apa yang diperlukan dalam pelaksanaan program.<sup>128</sup>

Adapun dokumentasi mengenai hasil dari pelaksanaan tugas manajerial yang dilakukan oleh pengawas madrasah di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan, sebagai berikut:<sup>129</sup>

		3. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam menjalin kerjasama dengan pihak lain.	Adanya bukti pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam menjalin kerjasama dengan pihak lain					X	
		4. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam promosi program madrasah dan prestasi yang telah dicapai.	Adanya bukti pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam promosi program madrasah dan prestasi yang telah dicapai					X	
1.7	Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah	1. Mampu mengembangkan sistem administrasi pengelolaan secara efektif dengan dukungan penerapan teknologi informasi dan komunikasi.	Terdapat penerapan TIK (berbasis komputer, CD, jejaring intranet, internet) dalam pengelolaan administrasi administrasi persurutan, sarana prasarana, kepegawaian, kepeserta didikan, dan keuangan.					X	
		2. Mengelola administrasi pembelajaran secara efektif dengan dukungan penerapan teknologi informasi dan komunikasi.	Model penerapan TIK dalam pengelolaan administrasi kurikulum dan pembelajaran, misalnya, pengelolaan kurikulum berbasis komputer, intranet, dan internet.					X	
		3. Mampu mengembangkan sistem pengelolaan perpustakaan secara efektif dengan dukungan penerapan teknologi informasi dan komunikasi.	Model pemanfaatan TIK dalam sistem pengelolaan perpustakaan berbasis komputer, intranet, atau internet.					X	
Jumlah Skor						1	4	24	56
Total Skor									85
Nilai Kompetensi Usaha Pengembangan Madrasah									85,00
<b>B. Pelaksanaan Tugas Manajerial</b>									
No	Usaha Tugas Utama	Indikator Kinerja	Data Yang Diharapkan	Hasil Kinerja					
				1	2	3	4		
2.1	Menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan.	1. Mampu mengembangkan RKJM, RKT/RKAM dengan program lainnya berdasarkan data hasil evaluasi dalam pemenuhan 8 SNP	Dokumen RKJM, RKT/RKAM yang meliputi SNP					X	
		2. Mampu merumuskan visi-misi sebagai arah pengembangan program RKJM, RKT/RKAS dan program lainnya.	Visi-misi madrasah merupakan rumusan hasil keputusan bersama.					X	
		3. Mampu menentukan strategi pencapaian tujuan madrasah, dilengkapi dengan indikator pencapaian yang terukur	Dokumen program yang memuat strategi pencapaian tujuan madrasah					X	
		4. Mampu menyusun program dengan rencana evaluasi keterlaksanaan dan pencapaian program	Dokumen rencana evaluasi keterlaksanaan dan pencapaian program					X	
2.2	Memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal.	1. Mampu memberi contoh berdisiplin, hadir tepat waktu, disiplin menggunakan waktu, dan tepat waktu mengakhiri pekerjaan.	Dokumen daftar hadir semua kegiatan madrasah					X	
		2. Mampu melaksanakan peraturan sesuai dengan ketentuan yang berlaku	Menjadi contoh dan mengarahkan guru, staf administrasi, dan peserta didik melaksanakan kegiatan sesuai dengan peraturan.					X	
		3. Mampu menunjukkan keteladanan dalam memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien.	Memecahkan masalah madrasah secara bersama-sama, memantau penggunaan sumber belajar dan sumber informasi, memantau penggunaan sumber daya, dan menilai pemanfaatan sumber daya					X	
		4. Mampu menunjukkan kedisiplinan sebagai insan pembelajar.	Rajin membaca dan pendengar yang baik, mengekspresikan pikiran secara terbuka, mengkomunikasikan ilmu pengetahuan baru, dan menyediakan berbagai media untuk mengembangkan gagasan warga madrasah					X	
2.3	Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi	1. Mampu menjadi contoh dan berbudaya mutu yang kompetitif dalam mendorong peningkatan prestasi akademik dan nonakademik peserta didik	Dokumen peningkatan RKM, target hasil ulangan, hasil UN dan target keunggulan nonakademik peserta didik yang terprogram, terlaksana, dan meningkat hasilnya					X	

**Gambar 4. 5 Pelaksanaan Tugas Manajerial**

<sup>128</sup> Observervasi, Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. 08-15 Mei 2023.

<sup>129</sup> Dokumentasi, Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. 09 Mei 2023.



Adapun nilai yang diperoleh dalam melakukan supervisi manajerial dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

**Tabel 4. 3** Nilai Supervisi Manajerial

NO	Aspek	Nilai	
		2022	2023
1.	Pengembangan Madrasah	83,54	85,00
2.	Kewirausahaan	79,16	80,17
3.	Supervisi Guru dan Tenaga Pendidik	82,02	90,90
4.	Manajerial	83,82	92,68

### **3. Faktor penghambat dan faktor pendukung dalam implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan**

Dalam melaksanakan program implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan, setiap madrasah pasti akan menemui faktor penghambat dan faktor pendukung. Faktor penghambat ini merupakan sesuatu yang menghalangi terjadinya program. Dan sebaliknya faktor pendukung ini merupakan sesuatu yang bisa mempermudah terjadinya program.

Sebagaimana yang pernyataan yang dijelaskan oleh KM selaku kepala madrasah bahwa ada beberapa faktor penghambat dan faktor pendukung yang terjadi pada implementasi supervisi manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Adapun faktor penghambat sebagai berikut:



“Implementasi supervisi manajerial ini membutuhkan dana, jika kita membuat RKM dan dana itu tidak ada kan juga termasuk dari hambatan yang besar”<sup>130</sup> (Q. WW. KM. P4/08-05-2023)

Sedangkan faktor pendukung yang ada menurut KM, sebagai berikut:

“Faktor pendukungnya ini ya tergantung dari pada orangnya. Jika orang tersebut memiliki skill dalam bidangnya kan juga termasuk pendukung. Karena dengan adanya skill, maka orang tersebut ini sudah siap akan apa yang dikerjakan”<sup>131</sup> (Q. WW. KM. P4/08-05-2023)

Hal ini juga diperkuat dengan jawaban PM, sebagai berikut:

“Faktor penghambat dari implementasi supervisi manajerial ini memang terjadi pada waktunya ya, saya kan sebagai pengawas ini tidak hanya membina 1 madrasah saja, saya membina 17 madrasah, dan itu semua ada mengenai supervisi manajerial”<sup>132</sup> (R. WW. PM. P4/11-05-2023)

Faktor pendukung yang ada menurut PM, sebagai berikut:

“Kalau faktor pendukung ini biasanya bermula dari SDM yang memadai, karena berangkat dari SDM yang memadai itu sangat mudah jika kita sebagai pengawas akan memberikan arahan untuk program yang sedang di jalankan oleh madrasah”<sup>133</sup> (R. WW. PM. P4/11-05-2023)

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan KM dan PM faktor pendukung ketika adanya implementasi supervisi manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan yaitu dari segi sumber daya manusia yang memadai dan memiliki skill sesuai dengan bidangnya.

<sup>130</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

<sup>131</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

<sup>132</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

<sup>133</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

Faktor penghambat ini juga dijelaskan oleh KT, sebagai berikut:

“Faktor penghambat dalam implementasi supervisi menejerialnya ya itu dari segi waktu”<sup>134</sup> (Y. WW. KT. P4/09-05-2023)

Faktor pendukung dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan menurut KT, sebagai berikut:

Kalau faktor pendukung dalam implementasi supervisi menejerialnya ya itu dari kepala madrasah dan guru bisa bekerja sama dengan baik”<sup>135</sup> (Y. WW. KT. P4/09-05-2023)

Hal yang berbeda disampaikan oleh GR mengenai faktor penghambat, sebagai berikut:

“Faktor penghambat ini terjadi dari sumber dana yang kurang, dari segi sarana dan prasarananya yang kurang memadai”<sup>136</sup> (U. WW. GR. P4/10-05-2023)

Faktor pendukung dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan menurut KT, sebagai berikut:

“Kalau faktor pendukungnya ini juga didukung dari SDM yang kompeten, dari segi kepala juga berkontrsi dalam faktor pendukung”<sup>137</sup> (U. WW. GR. P4/10-05-2023)

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

<sup>134</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>135</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>136</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

<sup>137</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

Selain faktor penghambat dan faktor pendukung implementasi supervisi manajerial, ada juga faktor penghambat dan pendukung dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Sebagaimana dijelaskan oleh KM, sebagai berikut:

“Misalnya ada dari guru kita kan memiliki tanggung jawab masing – masing dan tidak dilakukan itu juga merupakan faktor penghambat”<sup>138</sup> (Q. WW. KM. P4/08-05-2023)

Faktor pendukung dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan menurut KM, sebagai berikut:

“Faktor pendukung dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan adanya sumber daya manusia yaitu para guru dan staff yang bisa bekerja sama untuk kelancaran program”<sup>139</sup> (Q. WW. KM. P4/08-05-2023)

Sedangkan faktor penghambat dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan menurut KT, sebagai berikut:

“Kalau untuk peningkatan manajemen dan administrasi pendidikannya ini ya kadang misal ada pergantian guru baru, kalau dari keseharian itu ya dari siswanya yang kurang disiplin”<sup>140</sup> (Y. WW. KT. P4/09-05-2023)

Faktor pendukung dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan menurut KT, sebagai berikut:

Kalau untuk peningkatan manajemen dan administrasi pendidikannya ini dari segi sarana dan prasarana, dari guru juga termasuk dari faktor

<sup>138</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

<sup>139</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

<sup>140</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

pendukung, dan dari siswa yang berprestasi”<sup>141</sup> (Y. WW. KT. P4/09-05-2023)

Sedangkan faktor penghambat dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan menurut PM, sebagai berikut:

“Faktor penghambat ini seperti yang saya katakan tadi memang sama dengan faktor penghambat dari implementasi supervisi manajerial yaitu dari segi waktu”<sup>142</sup> (R. WW. PM. P4/11-05-2023)

Faktor pendukung dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan menurut PM, sebagai berikut:

“Sama halnya dengan faktor pendukung implementasi supervisi manajerial yaitu dari SDM yang kompeten itu sudah termasuk faktor pendukung”<sup>143</sup> (R. WW. PM. P4/11-05-2023)

Sedangkan faktor penghambat dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan menurut GR, sebagai berikut:

“Faktor penghambatnya ya sama, dari segi sarana prasarana yang kurang memadai”<sup>144</sup> (U. WW. GR. P4/10-05-2023)

Faktor pendukung dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan menurut GR, sebagai berikut:

“Faktor pendukungnya ini dilihat dari sumber daya manusia yang kompeten dan juga dari kepala mad dan juga dari kepala madrasah yang berkontribusi dalam pelaksanaan program”<sup>145</sup> (U. WW. GR. P4/10-05-2023)

---

<sup>141</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>142</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

<sup>143</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

<sup>144</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

<sup>145</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

Selain itu juga peneliti juga bertanya apakah ada hambatan ketika melakukan implementasi supervisi manajerial dalatasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di madran manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. KM menjelaskan sebagai berikut:

“Kalau berbicara hambatan dari pelaksanaan program itu ya sudah pasti, dalam implementasi supervisi manajerial sudah ada penghambatnya ya sudah dipastikan dalam peningkatan manajemen dan administrasi ya juga, tinggal bagaimana kita meminimalisirnya”<sup>146</sup> (Q. WW. KM. P4/08-05-2023)

Menurut KT, sebagai berikut:

“Jika hambatan dari implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan ya pasti ada ya mbak, dilihat dari segi implementasi supervisinya saja sudah ada hambatan, apa lagi jika diterapkan dalam peningkatan manajemen dan administrasinya”<sup>147</sup> (Y. WW. KT. P4/09-05-2023)

Menurut GR, sebagai berikut:

“Hambatannya itu ya ada, ya bisa dilihat dari hambatan – hambatan yang tadi sudah saya jelaskan itu mbak”<sup>148</sup> (U. WW. GR. P4/10-05-2023)

Menurut PM, sebagai berikut:

“Dalam menjalankan sebuah program itu ada hambatannya, akan tetapi hambatannya ini bisa jadi berat atau ringan, nah dalam program ini ya ada hambatannya, alhamdulillahnya hambatannya ini masih bisa diatasi”<sup>149</sup> (R. WW. PM. P4/11-05-2023)

<sup>146</sup> Wawancara, Kepala Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 08 Mei 2023.

<sup>147</sup> Wawancara, Kepala Tata Usaha Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 09 Mei 2023.

<sup>148</sup> Wawancara, Guru Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 10 Mei 2023.

<sup>149</sup> Wawancara, Pengawas Madrasah Di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. Pada Tanggal 11 Mei 2023.

Berdasarkan observasi yang dilakukan, peneliti mengamati memang dari segi sarana dan prasaran yang ada pada Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan ini masih belum memadai sehingga hal tersebut membuat program implementasi supervisi manajerial dalam meningkatkan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan ini terhambat.<sup>150</sup>

Adapun dokumentasi terkait faktor penghambat dari implementasi supervisi manajerial dalam meningkatkan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan, sebagai berikut:<sup>151</sup>



**Gambar 4. 6** Ruang Tata Usaha

<sup>150</sup> Observervasi, Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. 08-15 Mei 2023.

<sup>151</sup> Dokumentasi, Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan. 09 Mei 2023

### C. Analisis Data

Berdasarkan penyajian data dari hasil penelitian diatas, mengenai implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan bisa dikatakan sudah baik. Seperti yang sudah dijelaskan bahwa pembahasan ini sesuai data yang diperoleh dari penelitian lapangan, sebagai berikut:

#### 1. Implementasi Supervisi Manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan

Secara teori dalam melakukan supervisi manajerial ada beberapa metode yang digunakan. Seperti halnya dengan metode monitoring dan evaluasi, Diskusi Kelompok Terfokus (*Focused Group Discussion*), dan metode delphi.<sup>152</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa metode yang dilakukan dalam implementasi supervisi manajerial ini yaitu dengan metode FGD, bimbingan terprogram, delphi, kerja kelompok workshop, MGMP guru serumpun di madrasah dan tugas mandiri. Dengan pendekatan direktif, non direktif, dan kolaboratif.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa kepala Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan sudah mengimplementasikan supervisi manajerial untuk mencapai tujuan dari sebuah program yang ada dan sesuai dengan arahan pengawas madrasah. Dengan metode FGD,

---

<sup>152</sup> Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional 2009, *Supervisi Manajerial* (2020), 14.



bimbingan terprogram, delphi, kerja kelompok workshop, MGMP guru serumpun di madrasah dan tugas mandiri. Dengan pendekatan direktif, non ditektif, dan kolaboratif.

Secara teori ketika supervisi manajerial dipraktikkan di madrasah, tujuannya adalah untuk membantu atau menasehati kepala madrasah dan peronel madrasah agar kinerjanya dalam mengelola madrasah meningkat untuk meningkatkan mutu satuan pendidikan.<sup>153</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa untuk instrumen pelaksanaan supervisi manajerial ini madrasah mendapatkan dari pengawas untuk kemudian diisi sesuai dengan kondisi madrasah yang sesungguhnya.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa instrumen untuk supervisi manajerial ini madrasah mendapatkannya dari pengawas madrasah yang kemudian diisi berdasarkan dengan kondisi madrasah secara nyata.

Secara teori kepala madrasah, pengawas madrasah, dan guru yang kompeten sangat dibutuhkan dalam lembaga pendidikan madrasah yang baik. Dengan demikian, guru, kepala sekolah, dan administrator yang berkualitas sangat diperlukan untuk keberhasilan lembaga pendidikan

---

<sup>153</sup> Syaiful Mustofa dan Jasmani, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru Dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah Dan Guru* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 33–34.

melaksanakan tanggung jawab, kewajiban, dan fungsinya masing-masing.<sup>154</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa laporan hasil pengawasan madrasah ini pihak madrasah mendapatkan instrumen dari pihak atasan yaitu pengawas madrasah dan kemudian akan diisi sesuai instrumen dan jika sudah selesai harus ada dokumen laporannya yang juga dikirimkan kepada oleh kepala madrasah kepada pengawas madrasah yang bersangkutan.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa laporannya berbentuk instrumen yang diberikan oleh pengawas dan kemudian di isi oleh pihak madrasah yastrumen yang diberikan oleh pengawas dan kemudian di isi oleh pihak madrasah yang nantinya akan diberikan ke pengawas make pengawas madrasah lagi.

Secara teori supervisi manajerial dilakukan dengan maksud untuk menyalakan dan menumbuhkan semangat pegawai tata usaha untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik, sehingga pegawai tata usaha berusaha mengisi kesenjangan pendidikan pelaksanaannya, serta membangun kerjasama yang harmonis. Oleh karena itu, salah satu tujuan tersebut adalah memberikan kinerja yang lebih unggul dari madrasah.<sup>155</sup>

---

<sup>154</sup>Dede Mudzakir, "Implementasi Supervisi Manajerial Dan Akademik Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidaiyah", *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 10, no 2, 2016, 34.

<sup>155</sup> Mohamad Tohar, "Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan Di SMA Negeri 1 Jonggat". *Jurnal Peadagogy*, 9, No 1, 2022, 181.

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa melakukan Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) untuk pembinaan kepala madrasah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan dilakukan secara tatap muka oleh pengawas dengan kepala madrasah binaan secara individu maupun berkelompok .

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) untuk pembinaan kepala madrasah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan dilakukan oleh pengawas kepada kepala madrasah dengan cara individu maupun berkelompok dengan tatap muka.

Secara teori tanggung jawab kepala madrasah di lembaga pendidikan lebih dari sekedar mengelola madrasah, mereka juga termasuk bertindak sebagai pengawas bagi siswa madrasah. Kepala madrasah memiliki tanggung jawab untuk mendukung guru dan anggota staf lainnya dalam kapasitasnya sebagai supervisor.<sup>156</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) untuk pembinaan kepala madrasah dan guru dalam merefleksikan pelaksanaan tugas pokok biasanya diadakan rapat untuk melakukan sahring mengenai RPM.

---

<sup>156</sup> Mohamad Tohar, "Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan Di SMA Negeri 1 Jonggat". *Jurnal Peadagogy*, 9, No 1, 2022, 181.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) untuk pembinaan kepala madrasah dan guru dalam merefleksikan pelaksanaan tugas pokok dilakukan dengan rapat yang mengenai hal tersebut.

Secara teori supervisi manajerial dilakukan agar madrasah bisa memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP). Pengawas juga dituntut melakukan pemantauan ketika pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan (SNP).<sup>157</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa pengawas madrasah melakukan pemantauan 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) dengan memberikan sosialisasi terkait kelengkapan dokumen sesuai dengan standar masing – masing yang dilakukan dengan observasi dokumen, pengamatan, dan juga wawancara.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa pengawas madrasah sudah melakukan pemantauan terhadap 8 Standari Nasional Pendidikan (SNP) mulai dari standar isi, kompetensi, lulusan, proses, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan dan penilaian dengan memberikan sosialisai terkait dokumen yang diperlukan.

Secara teori sebagai manajer, kepala madrasah bertanggung jawab untuk mengawasi kerja tim pengajar. Implementasi Untuk meningkatkan efektivitas tenaga pengajar, pengawas ini harus mampu melaksanakan

---

<sup>157</sup> Waziroh Iro, “Pengembangan Kompetensi Supervisi Manajerial Dan Akademik Pengawas Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Menengah,” *Jurnal Pemikiran Keislaman* 03 (2019): 167–168.

berbagai tugas pengawasan dan pengendalian. Agar kegiatan pendidikan madrasah terfokus pada tujuan yang telah ditetapkan, maka digunakan pengawasan dan pengendalian sebagai kontrol. Tujuan pengawasan dan pengendalian adalah agar tenaga kependidikan tidak menyimpang dari norma dan melaksanakan tugasnya dengan lebih hati-hati.<sup>158</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa laporan evaluasi dibuat agar madrasah bisa mengetahui tingkat ketercapaian dari program. Laporrannya ini dibuat menyesuaikan aspek – aspek sesuai dengan instrumen baru kemudian akan diadakan evaluasi yang bisa digunakan untuk pengambilan keputusan pada program selanjutnya.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa laporrannya ini dibuat oleh pihak madrasah yang kemudian akan dikirimkan kepada pengawas madrasah dan akan mendapatkan evaluasi. Dari hasil evaluasi ini nantinya bisa digunakan dalam pengambilan keputusan untuk program selanjutnya.

## **2. Implementasi Supervisi Manajerial dalam Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan**

Secara teori pengawas madrasah terlibat dalam supervisi manajerial pada tingkat profesional untuk mendukung kepala madrasah, guru, dan

---

<sup>158</sup> Mohamad Tohar, “Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan Di SMA Negeri 1 Jonggat”. *Jurnal Peadagogy*, 9, No 1, (2022): 181.

tenaga pendidik lainnya dalam meningkatkan mutu dan keberhasilan pelaksanaan dan pengajaran.<sup>159</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan jika memang dilakukan dengan baik isesuai dengan prosedur, maka hasil yang diperoleh ijuga akan baik.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa dengan menerapkan prosedur yang ada maka implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan ini akan memperoleh hasil yang baik.

Secara teori supervisi manajerial dilaksanakan oleh kepala madrasah dan menitikberatkan pada aspek manajemen dan administrasinya yang berfungsi sebagai penunjang pelaksanaan pembelajaran, maka supervisi manajerial sangat penting dilakukan dalam rangka meningkatkan hasil kinerja madrasah.<sup>160</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa dengan adanya supervisi manajerial hal ini sangat bisa untuk peningkatan manajemen dan administrasinya, itu dengan

---

<sup>159</sup> Eki Dwi Putri, "Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Mts Swasta Kota Pekanbaru", *Jurnal Al - Kifayah: Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*, Volume 1, Nomor 2 (Desember 2022): 42-43.

<sup>160</sup> Dewi Wahyuni dan Suheri, "Implementasi Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Kinerja Madrasah di MTs Swasta Madinatussalam", *Jurnal Tadbir*, Volume 04 Nomor 01 (Januari-Juni 2018): 33.

syarat dilakukan dengan sungguh-sungguh dan sesuai dengan prosedur yang ada.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa dengan menerapkan program tersebut sesuai dengan prosedur yang ada, maka hasil yang didapat juga akan baik.

Secara teori fokus supervisi manajerial adalah pada fitur pengelolaan dan administrasi madrasah yang berfungsi untuk memperlancar penerapan pembelajaran. Dengan meningkatkan keterampilan administrasi guru dan staf madrasah lainnya, supervisi manajerial bertujuan untuk meningkatkan manajemen madrasah dengan membantu pelaksanaan tugas yang mendorong proses pembelajaran dan peningkatan kualitas madrasah.<sup>161</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa kegiatan yang dilakukan pada implementasi supervisi manajerial ini menurut kepala madrasah mengatakan bahwa ada kegiatan yang diberikan dari atasan yaitu dari pihak Kementarian Agama Kabupaten yang biasanya pengawas madrasah memantau dari dokumen – dokumen yang ada atau bahkan langsung berkunjung ke madrasah binaan. Sedangkan kegiatan yang berasal dari madrasah ini diberikan secara langsung oleh kepala madrasah dengan cara bekunjung pada kelas – kelas.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa kegiatan yang dilakukan dalam program ini dibagi menjadi dua, dimana kegiatan yang

---

<sup>161</sup> Eki Dwi Putri, “Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Mts Swasta Kota Pekanbaru”, *Jurnal Al - Kifayah: Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*, Volume 1, Nomor 2 (Desember 2022): 42-43.



berasal dari pihak Kementerian Agama Kabupaten yaitu dilakukan oleh pengawas madrasah dengan memantau dokumen atau langsung berkunjung ke madrasah binaan. Sedangkan kegiatan yang berasal dari madrasah ini dilakukan oleh kepala madrasah dengan berkunjung pada kelas – kelas.

Secara teori untuk mencapai tujuan mereka, organisasi membutuhkan sumber daya. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya utama organisasi. Selain produktivitas, kualitas pekerjaan yang dilakukan juga menunjukkan pentingnya sumber daya manusia bagi organisasi.<sup>162</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa dalam menjalankan program ini ada beberapa orang yang berperan di dalamnya yaitu pengawas madrasah, kepala madrasah, tenaga kependidikan dan beberapa tenaga pendidik.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa yang turut serta dalam menjalankan kegiatannya yaitu yaitu pengawas madrasah, kepala madrasah, tenaga kependidikan dan beberapa tenaga pendidik.

Secara teori bidang manajemen dan administrasi madrasah yang menjadi penunjang terselenggaranya proses pembelajaran menjadi fokus supervisi manajerial.<sup>163</sup>

---

<sup>162</sup> Eki Dwi Putri, “Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Mts Swasta Kota Pekanbaru”, *Jurnal Al - Kifayah: Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*, Volume 1, Nomor 2 (Desember 2022): 42-43.

<sup>163</sup> Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional 2009, *Supervisi Manajerial* (2020), 14.

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa dampak yang diperoleh itu sangat positif untuk menunjang keberhasilan madrasah. Karena dengan menerapkannya ini sangat membantu dalam peningkatan manajemen dan administrasinya agar bisa tertata dengan baik.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa dampak dari fermentasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan ini sangat positif karena dengan adanya program tersebut bisa meningkatkan dari segi manajemen dan administrasi lebih tertata dan baik.

Secara teori supervisi sebagai usaha untuk mencapai tujuan yang dimaksud melalui penggunaan bakat atau keterampilan manusia atau fasilitasi sumber daya, dengan penekanan lebih pada tantangan dan memperhatikan kemampuan atau bakat manusia.<sup>164</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa manfaat yang diperoleh ini sangat besar terutama bagi siswa yang ada di lingkungan madrasah, memberikan manfaat bagi guru untuk memiliki keahlian dalam bercakap dan mengetahui karakter siswa. Selain itu juga memiliki manfaat di kegiatan pembelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa manfaat yang diperoleh dari penerapan implementasi kebersihan ajaran dalam

---

<sup>164</sup> Siswanto Edy, *Menjadi Supervisor Yang Ideal* (Semarang: UNNES Press, 2021), 2.

peningkatan manajemen dan akuntansi pendidikan yaitu bermanfaat bagi siswa, guru, kegiatan pembelajaran dan kegiatan ekstrakurikuler.

Secara teori tujuan administrasi adalah untuk membantu, melayani, mengarahkan, atau mengendalikan semua operasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa karena sebegus-bagusnya Madrasah jika tidak ada pengawasan maka Madrasah tersebut juga akan kesulitan dalam melihat apa saja yang perlu diperbaiki dari Madrasah tersebut. Tantangan adanya supervisi ini maka Madrasah akan lebih mudah mengetahui kelemahan-kelemahannya. Selain itu juga mengapa perlu dilakukan program ini karena untuk menunjang kemajuan daripada lembaga pendidikan.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa madrasah perlu melakukan ini agar bisa melihat kelemahan-kelemahan yang ada pada madrasah dan juga untuk menunjang kemajuan madrasah agar lebih baik dari pada sebelumnya.

Secara teori Kepala madrasah memiliki tanggung jawab manajerial untuk mengelola pekerjaan tenaga pengajar. Pelaksanaan supervisi ini harus mampu melakukan berbagai bentuk pengendalian dan pengawasan untuk meningkatkan kinerja tenaga akademik. Pengawasan dan

pengendalian memastikan bahwa kegiatan pendidikan di madrasah terfokus pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan.<sup>165</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa evaluasi ini dilakukan dari atasan memberikan instrumen pada kepala madrasah. Kemudian kepala madrasah memberikan kepada bawahannya. Jika selesai mengisi instrumen tersebut maka nanti pengawas madrasah akan memberikan nilai. Dan dari nilai tersebut kita akan tahu kekurangannya untuk dilakukan evaluasi dengan memberikan motivasi, solusi, dan trik khusus untuk mengetahui bagaimana cara mengatasi ketika masalah itu terjadi.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa proses evaluasi implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan ini pengawas madrasah memberikan instrumen kepada pihak madrasah yang kemudian isi. Setelah pengisian maka pengawas madrasah memberikan penilaian yang digunakan untuk melihat kekurangan dari madrasah.

---

<sup>165</sup> Dewi Wahyuni dan Suheri, "Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Kinerja Madrasah di MTs Swasta Madinatussalam", *Jurnal Tadbir*, Volume 04 Nomor 01 (Januari-Juni 2018): 33.

### **3. Faktor penghambat dan faktor pendukung dalam implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan**

Terjemahan Kamus Besar Bahasa Indonesia untuk istilah “hambatan” adalah “hal, keadaan, atau sebab lain yang menghambat” (merintang, membatasi, menghalangi). Hal-hal yang menginspirasi sesuatu untuk tumbuh, maju, bertambah, atau menjadi lebih dari sebelumnya dikenal sebagai faktor pendukung. Unsur pendukung dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan yang memungkinkan seseorang untuk melaksanakan suatu tugas. Elemen pendukung juga dapat dianggap sebagai apa yang membuat orang termotivasi untuk terus melakukan sesuatu secara konsisten.

Secara teori keterbatasan waktu yang dimiliki oleh pengawas sangat menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi sehingga kegiatan supervisi tidak berjalan optimal dan tidak mendapatkan pembinaan yang maksimal dari pengawas.<sup>166</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa faktor penghambat yang ditemukan dalam implementasi supervisi manajerial yaitu dilihat dari segi waktu dari pengawas madrasah yang kurang dari segi sarana dan prasarana yang kurang memadai dan juga dari sumber dana madrasah.

---

<sup>166</sup> Cut Nurul Fahmi, “Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar”, *Jurnal Serambi Ilmu*, Volume 19, Nomor 2, (September 2018): 106.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa Faktor penghambat yang terjadi di Madrasah Aliyah baru Ulum Lamongan ketika mengimplementasikan supervisi manajerial yaitu dari segi waktu, sarana dan prasarana, dan sumber dana.

Secara teori beberapa komponen pendukung diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan pengawasan. Sumber daya manusia merupakan unsur pendukung utama dalam pengawasan. Unsur sumber daya manusia menunjukkan partisipasi kedua belah pihak, khususnya guru dan pengawas. Program supervisi akan dapat berfungsi dengan baik apabila keduanya bekerja sama untuk menyelesaikan tugas masing-masing.<sup>167</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa adapun faktor pendukung dari implementasi supervisi manajerial yaitu dilihat dari kepala madrasah yang kompeten dan sumber daya manusia lainnya yang memiliki skill bagus.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa faktor pendukung yang terjadi di Madrasah Aliyah baru Ulum Lamongan ketika mengimplementasikan supervisi manajerial yaitu dilihat dari kepala madrasah yang kompeten dan sumber daya manusia yang memiliki skill sesuai dengan bidangnya

---

<sup>167</sup> Cut Nurul Fahmi, "Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar", *Jurnal Serambi Ilmu*, Volume 19, Nomor 2, (September 2018): 106.

Secara teori manajemen pendidikan harus menjadi prioritas utama dalam rangka melakukan perbaikan pendidikan secara menyeluruh dan menjamin agar pendidikan tetap memberikan hasil yang diharapkan.<sup>168</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa faktor penghambat dari peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan ini dilihat dari segi sarana dan prasarana kurang memadai dan juga sumber dana yang kurang.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa faktor penghambatnya yaitu dilihat dari sumber dana dan sarana prasarana yang kurang memadai.

Secara teori administrasi adalah urutan tugas yang dilakukan oleh sekelompok orang secara metodis untuk menjalankan misi organisasi agar terlaksana dan berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>169</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa faktor pendukung dari peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan ini dilihat dari sumber daya manusia yang dimiliki madrasah ini memiliki kompeten sesuai dengan bidang masing – masing.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa faktor pendukung yang ditemukan dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan ini yaitu sumber daya manusia yang memiliki kompeten.

---

<sup>168</sup> Hakim Dan Mukhtar Lukman, *Dasar - Dasar Manajemen Pendidikan* (Jambi: Timur Laut Aksara, 2018), 24.

<sup>169</sup> Mustari Mohamad, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Arsad Press, 2013), 1–2.



Secara teori dalam lembaga pendidikan dapat dilakukan secara formal. Zaman modern saat ini lembaga pendidikan harus memiliki kemajuan karena terdapat persaingan yang ketat dengan lembaga pendidikan lain. Hal tersebut disebabkan karena terdapat banyak lembaga pendidikan di Indonesia. Kemampuan untuk berkompetisi dengan lembaga lainnya merupakan nilai tambah dalam lembaga pendidikan. Oleh sebab itu, dalam berkompetisi harus memiliki ketentuan yang telah ditetapkan pemerintah sehingga kompetisi tersebut menjadi (sesuatu yang lebih sehat dan bermutu) / (sesuatu yang lebih baik).<sup>170</sup>

Ditemukan dilapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi bahwa dalam implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan ini memiliki hambatan ketika menjalankan program tersebut. Tinggal bagaimana pihak madrasah mengatasi hambatan yang ada.

Maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa ada hambatan yang terjadi ketika mengimplementasikan supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan.

---

<sup>170</sup> Imam Munazat & Nina Nurmila, "Manajemen Perubahan Pendidikan Di Sekolah", *Jurnal Islamic Education Manajemen* 1 (1) (2016): 48.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan dari hasil penelitian mengenai Implementasi Supervisi Manajerial dalam Peningkatan Manajemen dan Administrasi Pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi supervisi manajerial di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan sudah dilakukan dengan baik. Metode yang dilakukan dalam implementasi supervisi manajerial ini yaitu dengan metode FGD, bimbingan terprogram, delphi, kerja kelompok workshop, MGMP guru serumpun di madrasah dan tugas mandiri. Dengan pendekatan direktif, non direktif, dan kolaboratif. Untuk instrumen pelaksanaan supervisi manajerial ini madrasah mendapatkan dari pengawas madrasah. Selain dengan pemberian instrumen pengawas madrasah juga melakukan Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) yang dilakukan secara tatap muka dengan kepala madrasah binaan. Rencana Pengawasan Manajerial (RPM) ini dilakukan untuk pembinaan kepala madrasah dalam pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan dan untuk pembinaan kepala madrasah dan guru dalam merefleksikan pelaksanaan tugas pokok. Pengawas juga melakukan pemantauan terhadap Standar Nasional Pendidikan (SNP).
2. Implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan di Madrasah Aliyah Bahrul Ulum Lamongan jika

memang dilakukan dengan sesuai arahan maka akan memberikan hasil yang sesuai. Dalam menjalankan program ini juga ada prosedur – prosedur yang perlu dilakukan. Madrasah tersebut sudah melakukan implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan dengan baik dan hasilnya juga ada peningkatan.

3. Faktor penghambat dari implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan ini dibagi menjadi dua yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal ini berasal dari dalam madrasah dimana faktor penghambatnya berasal dari adanya beberapa guru yang memiliki tanggung jawab akan tetapi tidak dijalankan dengan baik dan juga dari segi waktu dari pengawas yang kurang karena pengawas tidak hanya mengawasi 1 madrasah. Faktor eskternalnya dilihat dan juga dari segi sumber dana yang dibutuhkan masih kurang dan sarana dan prasarana yang kurang memadai. Sedangkan faktor pendukung dari program ini yaitu adanya sumber daya manusia yang kompeten dan bisa diajak bekerja sama dalam melaksanakannya.

#### **B. Saran**

Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Peningkatan Manajemen Dan Administrasi Pendidikan di Madrasah Alyah Bahrul Ulum Lamongan berdasarkan hasi penelitian sudah baik, maka tanpa mengurangi rasa hormat peneliti memberikan saran dengan harapan agar adanya perbaikan kearah yang lebih baik lagi dan semoga bermanfaat:

1. Kepala madrasah semoga selalu konsisten dalam melakukan peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan, membangun semangat terhadap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan agar kinerjanya semakin meningkat
2. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tetap konsisten dalam menjalankan tugas
3. Penambahan sarana dan prasarana yang baik, mengingat faktor penghambat dalam implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan manajemen dan administrasi pendidikan ini sarana dan prasarana yang ada masih belum memadai



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina Endah, Ekawaty. "Pelaksanaan Supervisi Manajerial Oleh Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Pendidikan Di SDN 3 Perontohan Peusangan Kabupaten Bireuen." *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan* 6, no. 3 (2018).
- Amka. *Manajemen & Administrasi Sekolah* (Sidoarjo: Nizamia Learnig Center, 2021).
- Anar, Sewang. *Manajemen Pendidikan*, (Malang: Wineka Media, 2015).
- Arinda, Firdianti. *Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*, (Yogyakarta: CV Gre Publishing, 2018).
- Ary, H. Gunawan. *Administrasi Sekolah: Administrasi Pendidikan Mikr*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1996).
- Bactiar, S. Bachri. "Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif." *Jurnal Teknologi Pendidikan* 10, no. 1 (2010).
- Desi, Anwar. *Kamus Bahasa Indonesia Modern*, (Surabaya: Amelia, 2002).
- Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional 2009. "Supervisi Manajerial." (2020).
- Edy, Siswanto. *Menjadi Supervisor Yang Ideal*, (Semarang: UNNES Press, 2021).
- Engkoswara dan, Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011).
- Fahdhallah. *Wawancara*, (Jakarta Timur: UNJ Press, 2021).
- Guntur, Setiawan. *Implementasi Dalam Birokrasi Pembangunan*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2004).
- Hanum, Farikhah. "Efektivitas Pelayanan Administrasi Di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo." *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 04 (2022): 52.
- Hasbiyallah dan, Mahlil Nurul Ihsan. *Administrasi Pendidikan Prespektif Ilmu Pendidikan Islam*, (Bandung: Fina Buku, 2019).
- Hilal, Mahmud. *Administrasi Pendidikan (Menuju Sekolah Efektif)*, (Makassar: Aksara Timur, 2015).
- Iro, Waziroh. "Pengembangan Kompetensi Supervisi Manajerial Dan Akademik Pengawas Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Menengah." *Jurnal Pemikiran Keislaman* 03 (2019): 167–168.
- Iskandar. "Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Nuhayah Pambusuang Kabupaten Polewali Mandar." (Skripsi: UIN Alauddin Makassar, 2019).

- Jasmani dan, Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru Dalam Kinerja Peningkatan Kerja Pengawas Sekolah Dan Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017).
- Kasman. *Manajemen & Supervisi Pendidikan Islam*, (Mandaling Natal: Madina Publisher, 2021).
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jendral Guru dan Tenaga Kependidikan Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan. "Modul Pengelolaan Supervisi Manajerial." (2018).
- Lukman, Hakim Dan Mukhtar. *Dasar - Dasar Manajemen Pendidikan*, (Jambi: Timur Laut Aksara, 2018).
- Lutfiana, Anjarsari. "Pengaruh Kualitas Pelayanan Administrasi Pendidikan Terhadap Kepuasan Konsumen Di Lembaga Bahasa Pendidikan Profesional Ija Cinere Depok." (Skripsi: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2018).
- Marno dan, Triyo Supriyanto. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditama, 2008).
- Mohamad, Mustari. *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Arsad Press, 2013).
- Mohamad, Tohar. "Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan Di SMA Negeri 1 Jonggat." *Jurnal Paedagogy: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan* 9, no. 1 (2022).
- Mulyadi. *Implementasi Kebijakan*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2015).
- Nanang, Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006).
- Nasir, Usman. *Pengantar Manajemen Pendidikan*, (Tangerang: An1image, 2019).
- Nurastati. "Kondisi Supervisi Pendidikan Yang Seharusnya Terjadi," *Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar* (Agustus 2016).
- Ogunode Niyi Jacob and, Ahaotu Godwin Ndubuisi. "Supervision Of Universities In Nigeria: Problems And Suggestions." *American Journal Of Social And Humanitarian Research* 2, no. 4 (2021).
- Piet. A., Sahertian. *Prinsip Dan Teknik Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usana Offset Printing, 1981).
- Putri, Eki Dwi. "Implementasi Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Mts Swasta Kota Pekanbaru", *Jurnal Al - Kifayah: Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*, Volume 1, Nomor 2 (Desember 2022).
- Suheri dan Dewi Wahyuni. "Implementasi Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Kinerja Madrasah di MTs Swasta Madinatussalam", *Jurnal Tadbir*, Volume 04 Nomor 01 (Januari-Juni 2018).
- Fahmi, Cut Nurul. "Pelaksanaan Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan



- Kompetensi Guru Sekolah Dasar”, *Jurnal Serambi Ilmu*, Volume 19, Nomor 2, (September 2018).
- Wulandari, Puput Ayu. “Supervisi Manajerial Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan Di SMA Negeri 1 Gedangan Kabupaten Sidoarjo.” (Skripsi: UIN Sunan Ampel Surabaya, 2020).
- Rosmiyati, Aziz. *Pengantar Administrasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Penerbit Sku, 2016).
- Rukin. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Sulawesi Selatan: Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia, 2019).
- Sherly. *Manajemen Pendidikan*, (Widina Bhakti Persada: Bandung, 2020).
- Siti Aisyah dan, Yuna Mumpuni. *Pengelolaan Pendidikan*, (Jawa Tengah: Lakeisha, 2021).
- Sri, Marmoah. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan Teori Dan Praktek*, (Sleman: CV Budi Utama, 2018).
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2018).
- Suharsimi, Arikunto. *Prosedur Penelitian Dalam Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002).
- Suharsini, Arikutno. *Organisasi Dan Administrasi Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2010).
- Sagala, Syaiful. *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009).
- Tri Rafi Harma dan, Hade Afriansyah. “Pentingnya Administrasi Dan Supervisi Pendidikan Dan Konsep Dasar.” *Universitas Negeri Padang* (2019).
- Trianto. “Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikandan Tenaga Pendidikan.” Kenana, 2010.
- Wildan, Zulkarnain. “Supervisi Manajerial Pengawas Sekolah (Tuntunan Kompetensi Dalam Sertifikasi Pengawas).” *Dosen Jurusan Administrasi Pedidikan Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Malang*. (2015)
- Yullys, Helsa. *Seminar Ke SD-an (Dalam Pendidikan Tinggi Untuk Penulisan Skripsi Dan Tesis)*, (Sleman: CV. Budi Utama, 2020).
- Yusuf, Hadijaya. *Administrasi Pendidikan*, (Medan: IKAPI, 2012).
- Zainal, Aqib. *Profesional Guru Dan Pengawas Sekolah*, (Bandung: CV. Yrama Widya, 2018).
- Zuhri, Abdussamad. *Metode Penelitian Kualitatif*, (Makassar: CV. Syakir Media Press, 2021).