

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN

A. Paparan Data dan Temuan Penelitian

1. Paparan Data

Paparan data merupakan uraian data yang didapat oleh peneliti. Data tersebut diperoleh dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi sesuai dengan data yang dibutuhkan. Berikut ini merupakan data yang diperoleh dan akan dipaparkan yaitu dengan judul Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Administrasi di MAN 2 Pamekasan.

a. Gambaran Umum MAN 2 Pamekasan

1) Identitas Sekolah MAN 2 Pamekasan

Nama madrasah yaitu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pamekasan yang beralamatkan di Jl. K.H Wahid Hasyim No. 28 Pamekasan, kecamatan Pademawu. Kabupaten Pamekasan provinsi Jawa Timur, dengan Nomor Statistik Madrasah (NSM) yaitu 131135280002, dan dengan Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) yaitu 20584409, pada saat ini status lembaganya yaitu Negeri dengan Akreditasi Madrasah A. Sebelum beralih ke Madrasah Negeri 2 Pamekasan (MAN 2) lebih dikenal sebagai Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) pada tahun 1956, kemudian pada tahun 1992 beralih menjadi MAN 2 Pamekasan dan saat ini bapak Drs H. Achmad Wahyudi, M.Pd sebagai kepala madrasah.

2) Visi dan Misi MAN 2 Pamekasan

Visi dari MAN 2 Pamekasan yaitu Cerdas, Terampil, Berakhlakul karimah dan Berwawasan Lingkungan.

Sedangkan misi MAN 2 Pamekasan yaitu: a) Meningkatkan profesional tenaga pendidik; b) Meningkatkan bimbingan belajar yang intensif; c) Meningkatkan sarana penunjang pendidikan; d) Mengembangkan PBM yang efektif, inovatif, kreatif, dan demokratis; e) Mengembangkan program bengkel sholat; f) Mewujudkan kebiasaan membaca ayat suci Al-Qur'an tiap memulai pelajaran; g) Meningkatkan bimbingan ekstrakurikuler seni dan olahraga; h) Menerapkan prinsip dan nilai-nilai islam dalam kehidupan sehari-hari; i) meningkatkan pembelajaran siswa dalam bidang informatika dan keterampilan siswa dalam seni membatik.

Indikator MAN 2 Pamekasan yaitu terwujudnya siswa yang cerdas dengan peningkatan prestasi akademik dan non akademik, terwujudnya siswa yang terampil dalam bidang informatika dan budaya lokal batik. Terwujudnya peningkatan ibadah dan keimanan siswa kepada tuhan yang maha esa, terwujudnya siswa yang berakhlakul karimah.

3) Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 2 Pamekasan

Tabel 4.1 Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 2 Pamekasan

No	Nama	NIP	Pangkat/Gol	Jabatan
1	Drs. Achmad Wahyudi	19681225 199403 1 002	Pembina/IVa	Kepala Madrasah

2	Drs. Abdul Kadir	19681001 199203 1 005	Pembina Tk. I/IVb	Guru
3	Dra. Chandra Kirana, M.Pd	19670503 199403 2 005	Pembina/IVa	Guru
4	Drs. M. Ridho	19680612 199703 1 001	Pembina/IVa	Guru/KaD1
5	Sutrisno, S.Pd	19690305 199703 1 002	Pembina/IVa	Koord. KKM
6	Drs. Moh. Anwari	19671005 199103 1 009	Pembina/IVa	Guru
7	Mohamad Bakhri, S.Pd	19730509 199803 1 002	Pembina/IVa	Guru
8	Sujaerlani, S.Pd	19711210 199803 2 001	Pembina/IVa	Guru
9	Faridatul Jannah, S.Pd	19750617 199903 2 001	Pembina/IVa	Guru
10	Dwi Lestari Ambarsari, S.Pd	19711206 199703 2 007	Pembina/IVa	Guru/Humas
11	R. Imam Suprpto, S.Pd	19680921 199703 1 003	Pembina/IVa	Guru
12	Dra. Afiyat	19691121 199603 2 001	Pembina/IVa	Guru
13	Drs. Umar Fakun	19690324 199503 1 003	Pembina/IVa	Guru
14	Qurratu Aini, S.Ag	19710323 200112 2 003	Pembina/IVa	Guru
15	Endang Dwi Julianti, S.Pd	19660706 200112 2 001	Penata Tk. I/III d	Guru
16	Siti Subaidah, S.Pd	19760617 200312 2 004	Penata Tk. I/III d	Guru/BP
17	Siti Sumariyah, S.Pd	19700627 200501 2 002	Penata Tk. I/III d	Guru
18	Sunartiyah, S.PdI	19770225 200501 2 002	Penata Tk. I/III d	Guru
19	Suhardi Astono, S.Pd	19760515 200604 1 027	Penata Tk. I/III d	Guru
20	Sri Agustiniingsih, S.Pd	19750818 200501 2 006	Penata Tk. I/III d	Guru
21	Nurhayati, S.Ag	19750503 200501 2 004	Penata Tk. I/III d	Guru

22	Nurul Badriyah, S.Ag	19750309 200512 2 005	Penata Tk. I/III d	Guru
23	M. Budi Syafiudin, S.Pd	19810624 200501 1 003	Penata/III c	Guru/Sarpras
24	Siti Wahyuni Sahara, S.Pd	19701225 200501 2 001	Penata/III c	Guru/BP
25	Arif Iskandar Hidayat, S.Pd	19790831 200501 1 002	Penata/III c	Guru
26	Robiatul Adawiyah, S.Ag	19781208 200501 2 004	Penata/III c	Guru/BP
27	Khorijah Widi Astutik, S.Pd	19820404 200501 2 006	Penata/III c	Guru
28	Edi Rahmat Hidayat, S.Pd	19760623 200501 1 006	Penata/III c	Guru/Kesiswaan
29	Imam Mawardi Firdaus, S.Pd	19730520 200604 1 010	Penata/III c	Guru
30	Syaiful Bahri, S.Pd	19710305 200501 1 002	Penata/III c	Guru
31	Abdus Salam, S.Pd	19780319 200501 1 006	Penata/III c	Guru
32	Eniyawati, S.Ag	19740923 200604 2 012	Penata/III c	Guru
33	Darmawati, SS	19750505 200701 2 044	Penata/III c	Guru
34	Ach. Rifai, S.Ag	19730228 200701 1 017	Penata/III c	Guru
35	Trisna Susilawati, S.Pd	19700917 200701 2 019	Penata/III c	Guru
36	Mohammad Zainollah, S.Pd	19670605 200701 1 070	Penata/III c	Guru
37	Yusmaninda Milawati, SE	19791118 200710 2 001	Penata/III c	Guru/DPP
38	Tumla, S.Ag	19710604 200604 1 022	Penata Muda Tk. I/III b	Guru/DND
39	Lina Maisyaroh Mulyati, S.Pd	19810406 200701 2 016	Penata Muda Tk. I/III b	Guru
40	Drs. Ansari	19630706 200701	Penata Muda	Guru

		1 028	Tk. I/IIIb	
41	Nailul Hakimah, S.Ag	19721212 200901 2 003	Penata Muda Tk. I/IIIb	Guru
42	Dewi Horyati Ningsih, S.Pd	19790505 200710 2 004	Penata Muda Tk. I/IIIb	Guru
43	W. Sri Widyaningsih, SE	19730422 200710 2 002	Penata Muda Tk. I/IIIb	Guru/DND
44	Eva Sulistiani, S.Pd	19830507 200710 2 003	Penata Muda Tk. I/IIIb	Guru
45	Meylina Tri Purwani, S.Pd	19780525 200710 2 001	Penata Muda Tk. I/IIIb	Guru
46	Zaiful Imam, S.Pd	19791212 200710 1 003	Penata Muda Tk. I/IIIb	Guru
47	Agus Hidayat, S.Pd	19800901 200710 1 005	Penata Muda Tk. I/IIIb	Guru/DND
48	Yitno Wahyudi Soemar, ST	19740609 200710 1 002	Penata Muda Tk. I/IIIb	Guru/DND
49	Sakrani, S.PdI	19750801 200710 1 003	Penata Muda Tk. I/IIIb	Guru/DND
50	Moh. Raja'i, S.PdI	19760507 200710 1 003	Penata Muda Tk. I/IIIb	Guru/DND
51	Akhmad Tirmidi, S.Pd	19730114 200710 1 001	Penata Muda Tk. I/IIIb	Guru/DND
52	Athiyatus Syarifah, S.PdI	19861021 201101 2 020	Penata Muda Tk. I/IIIb	Guru
53	Musfiroh Zubair, S.Pd.I	19861021 201101 2 021	Penata Muda Tk. I/IIIb	Guru/DPP
54	Farida, S.Ag	19760514 200710 2 002	Penata Muda Tk. I/IIIb	Guru
55	Mohammad Fathut Toriq, S.Ag	19750621 200710 1 003	Penata Muda/IIIa	Guru/DND
56	R. Syaifullah	19611109 201412 1 002	Pengatur Muda/IIa	Guru
57	Adi Wijaya, S.Pd	19910405201903 1023	Penata Muda/IIIa	Guru
58	Gilang Tri Subekti, SS	19880630 201903 1 009	Penata Muda/IIIa	Guru

59	Yeni Farida, S.Pd	19891222 201903 2 011	Penata Muda/IIIa	Guru
60	Muhamad Maulana Rokhim, S.Pd	19930202 201903 1 009	Penata Muda/IIIa	Guru
61	Muhamad Iqbal Rosyidi, S.Pd	19931221 201903 1 013	Penata Muda/IIIa	Guru
62	Anetha Susilawati, S.Pd			GTT
63	Subhan Wahyudi, S.Pd			GTT
64	Fathor Rasyi, S.Ag			GTT
65	Akhmad Taufiqurrahman, S.Pd.I			GTT
66	Via Triaswati, SH			GTT
67	Sitti Noerhayati, S.Sos			GTT
68	Ratna Widyanti, ST			GTT
69	Sugeng Dwi Jayanto, S.Pd			GTT
70	Amril Faishal Asy'ari, SH			GTT
71	Hasan Basri, SE., S.Kom			GTT
72	M. Ludfi Diky Zulkarnain, S.Pd			GTT
73	Moh. Ali Jinnah, S.Pd.I			GTT
74	Mohammad Rifadi, S.Pd			GTT
75	Yunita Fitriani, S.Pd			GTT
76	Sulaiha, M.Pd			GTT
77	Eko			GTT

	Setyawan, S.Pd			
78	Molya Jodi Prasetyo, S.Pd			GTT
79	Rahmatul Amaliyah, S.Sos			GTT
80	Misnatun, S.Pd.I			GTT
81	Errifur Rahman, S.Pd			GTT
82	Rona Martha Jofi Liandari, S.Pd			GTT
83	Anis Suristiarini, S.Pd			GTT
84	Nurul Fallahah Hamid, S.Pd.I			GTT
86	M. Hanafi, S.Ag			GTT
87	Syamsul Arifin, S.Pd			GTT
88	Moh. Erfin, S.Pd			GTT
89	Rini Kriswardani, S.Pd			GTT
90	Mansur, S.Pd			GTT
91	Iman Aris Faisol, S.Pd.I			GTT
92	Eva Oktavia, S.Pd			GTT
93	Taufik Hidayat, S.OR			GTT
94	Karmila Putri Setiawati, S.Pd			GTT
95	Khoirun Nisak, S.Ag			GTT

96	Siti Aisyah, S.Pd			GTT
97	Sahid, S.Ag			GTT

4) Data Jumlah Siswa dan Jumlah Tamatan di MAN 2 Pamekasan

Tabel 4.2 Data Jumlah Siswa dan Jumlah Tamatan di MAN 2 Pamekasan

Tahun Pelajaran	Jumlah Siswa			Jumlah Tamatan			Angka DO %
	L	P	JML	L	P	JML	
2006-2007	367	290	651	111	60	171	
2007-2008	384	328	712	123	100	223	
2008-2009	382	291	673	128	119	247	
2009-2010	352	298	650	128	100	228	
2010-2011	361	334	695	111	79	190	
2011-2012	382	383	765	102	108	210	
2012-2013	356	434	790	174	108	282	
2013-2014	403	451	854	111	107	218	
2014-2015	403	450	853	144	108	252	
2015-2016	499	562	1061	127	161	288	
2016-2017	515	642	1157	154	130	284	
2017-2018	509	639	1148	192	204	396	
2018-2019	476	638	1114	145	223	368	
2019-2020	484	612	1096	-	-	-	

5) Struktur Organisasi MAN 2 Pamekasan

Berikut ini merupakan struktur organisasi MAN 2 Pamekasan pada tahun ajaran 2021-2022 sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi MAN 2 Pamekasan

6) Sarana dan Prasarana MAN 2 Pamekasan

MAN 2 Pamekasan tentunya juga mempunyai fasilitas sarana dan prasarana yang cukup memadai untuk menunjang suksesnya proses belajar mengajar. Berikut adalah sarana prasarana yang terdapat di MAN 2 Pamekasan seperti yang tercantum dalam tabel berikut:

Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana MAN 2 Pamekasan

Jenis Ruang	Jumlah	Luas	KET
	(Ruang)	(m ²)	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Ruang Kelas	33	2.376	
Ruang Praktek	3	130	
Laboratorium			
o Kimia	1	72	
o Bahasa/Komputer	1	72	
o Komputer	4	288	
Perpustakaan	1	81	
Ruang Kepala Sekolah	1	20	
Ruang Guru	1	48	
Ruang Kaur TU	1	12	
Ruang Tata Usaha	1	30	

Ruang BP / BK	1	24	
Aula	1	300	
Ruang Sekretariat	1	10	
Ruang Kantin	5	80	
Ruang Gudang	1	6	
Ruang Keterampilan			
o Tata Busana/Perpustakaan	1	18	
o Tata Boga	1	15	
Ruang UKS	1	18	
Ruang OSIS	1	9	
Ruang PMR	1	9	
Ruang Pencinta Alam	1	12	
Ruang KIR / Majalah	1	9	
Ruang KOPSIS	1	9	
Sanggar Pramuka	1	12	
Studio Seni	1	18	
Ruang Bengkel Sholat	1	63	
Kamar Kecil	12	3	
Masjid	1	225	
Asrama	7	2.625	
Tempat Sepeda	2	264	
Lapangan Sepak Bola	1	-	
Lapangan Futsal	1	-	
Lapangan Tenis Meja	4	-	

b. Perencanaan Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Administrasi di MAN 2 Pamekasan

Kegiatan supervisi manajerial dalam peningkatan kinerja tenaga administrasi di MAN 2 pamekasan tidak semata-merta dilakukan dengan begitu saja, akan tetapi dalam pelaksanaannya harus melewati beberapa tahap, tahap yang paling utama yaitu perencanaan, dalam tahap ini dilakukan agar dalam pelaksanaannya terstruktur dengan baik sehingga nantinya memperoleh hasil yang maksimal dan tentunya mendapat hasil yang lebih baik dari sebelumnya.

Tahap perencanaan sangat perlu diperhatikan karena pada tahap ini merupakan langkah awal dan juga merupakan hal inti untuk melaksanakan supervisi manajerial dalam peningkatan kinerja tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan melakukan wawancara kepada bapak Drs. Ahmad Wahyudi selaku kepala MAN 2 Pamekasan memberikan penjelasannya, yaitu:

“Dalam pelaksanaan supervisi manajerial tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan ini dilakukan dengan beberapa persiapan, persiapannya tentunya dimulai dari mulai perencanaan terlebih dahulu agar tahap demi tahap tertata dan terselaikan dengan baik. Dalam tahap perencanaan ini didalamnya masih terdapat beberapa faktor yang harus disusun, yang pertama dimulai dari perumusan landasan hukum, tujuan dan indikatornya, setelah itu menetapkan jadwal dan sasarannya, pemilihan tekniknya bagaimana dan juga pendekatannya nanti seperti apa semua itu harus direncanakan dengan sebaik mungkin, dan rencana pendukungnya yaitu pemilihan dan penetapan instrumennya. Kegiatan supervisi manajerial ini yang terlibat langsung yaitu saya sendiri selaku kepala madrasah dan yang terlibat langsung juga kepala tenaga administrasi, dalam tahap perencanaan, saya membentuk tim khusus untuk merumuskan itu semua, tim khusus ini yang terdiri dari saya sendiri selaku supervisor dan bapak Drs. Hasirullah selaku kepala tenaga administrasi, tujuan saya membentuk tim khusus ini supaya nantinya dalam pelaksanaannya berjalan dengan baik sesuai apa yang telah dirumuskan. Dalam kegiatan supervisi manajerial ini mengacu pada program yang sudah dibuat pada awal tahun ajaran baru, dan kegiatan ini memang dilakukan dengan rutin sesuai program secara berkala dalam satu tahun dua kali atau tiap semester satu kali, selain itu juga supervisi manajerial ini terlaksana secara insidental dalam artian dilakukan sesuai kebutuhan.”¹

Berdasarkan pernyataan yang telah disampaikan oleh bapak Drs. Ahmad Wahyudi bahwa dalam kegiatan supervisi manajerial di MAN 2

¹ Ahmad Wahyudi, Kepala MAN 2 Pamekasan, *Wawancara langsung* (Selasa, 10 Mei 2022)

Pamekasan dilakukan dengan beberapa persiapan, persiapan tersebut dimulai dari tahap perencanaan agar kegiatan supervisi tersebut dapat berjalan dengan baik.

Dalam tahap perencanaan terdapat beberapa faktor yang disusun, tahap tersebut mulai disusun dengan merumuskan landasan hukum, tujuan, indikator, menetapkan jadwal dan sasaran, pemilihan teknik dan pendekatan, hingga penentuan jadwal dan sasaran, tidak lupa pula menentukan instrumennya. Dalam kegiatan perencanaan tersebut yang terlibat langsung yaitu kepala madrasah sendiri selaku supervisor dan juga bapak kepala tenaga administrasi yang memang dibentuk sebagai tim khusus, tim khusus tersebut dibentuk dengan alasan agar nantinya kegiatan supervisi manajerial tersebut dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan apa yang telah dirumuskan dari awal. Kegiatan supervisi manajerial di MAN 2 Pamekasan terprogram secara rutin sesuai dengan apa yang telah dibuat pada awal tahun ajaran baru yaitu dalam satu tahun dilakukan sebanyak dua kali dan pada setiap semester satu kali, selain itu juga bapak kepala madrasah menambahkan bahwa kegiatan ini juga dilakukan secara insidental atau dilakukan sesuai kebutuhan.

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Drs. Hasirullah selaku kepala tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan memberikan penjelasannya, bahwa:

“Dalam tahap perencanaan ini dilakukan dengan beberapa persiapan, persiapan tersebut memang dikomando langsung oleh bapak kepala madrasah selaku supervisor, beliau biasanya membentuk tim khusus dengan saya sendiri sebagai supervisor

internal utamanya dalam supervisi manajerial terhadap tenaga administrasi. Ada beberapa rencana yang memang harus disusun dalam pelaksanaan supervisi ini, rencana tersebut dimulai dari perumusan landasan hukum, tujuan dan indikatornya, setelah itu menetapkan jadwal dan sasarannya, pemilihan tekniknya bagaimana dan juga pendekatannya nanti seperti apa semua itu harus direncanakan dengan sebaik mungkin, dan rencana pendukungnya yaitu pemilihan dan penetapan instrumennya. Kegiatan supervisi ini memang terprogram rutin setiap satu tahun dua kali dan biasanya dalam tiap semester sesuai yang telah ditetapkan biasanya pada awal ajaran baru. Selain terjadwal sesuai program tahunan tersebut juga terkadang supervisi ini terlaksana diluar program tahunan artinya dilakukan sesuai kebutuhan untuk memenuhi suatu laporan.”²

Dalam petikan wawancara kepada bapak Drs. Hasirulah selaku kepala tenaga administrasi bahwa dalam implementasi supervisi manajerial di MAN2 Pamekasan pada tahap perencanaannya yaitu dilakukan dengan berbagai persiapan, dan dalam persiapan ini semua komando dari kepala madrasah selaku supervisor. Kepala madrasah membentuk tim khusus yang didalamnya terdiri dari kepala madrasah dan kepala tenaga administrasi.

Tahapan yang dilakukan dalam perencanaan yaitu dimulai dari merumuskan landasan hukum, tujuan dilaksanakannya supervisi, indikator keberhasilannya, yang tidak kalah penting yaitu menentukan jadwal dan sasarannya hingga penentuan teknik beserta pendekatan dan instrumen pendukung. Kegiatan supervisi terprogram setahun dua kali atau dalam tiap semester satu kali, program tersebut dibuat pada saat tahun ajaran baru, selain dilakukan sesuai program atau sesuai rencana

² Hasirullah, Kepala Tenaga Administrasi MAN 2 Pamekasan, *Wawancara Langsung* (Jumat, 13 Mei 2022)

tahunan, supervisi manajerial terhadap tenaga administrasi dilakukan secara insidental atau tergantung pada permintaan laporan.

Seperti halnya yang disampaikan oleh bapak Rahmad selaku staf tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan yang mengatakan:

“Dalam pelaksanaan supervisi manajerial di MAN 2 Pamekasan yang melakukan persiapan semuanya yaitu kepala madrasah dan dibantu oleh bapak Drs. Hasirullah selaku kepala tenaga administrasi sekaligus tim internal khusus sebagai supervisor. Sebenarnya kegiatan supervisi manajerial memang sudah terprogram sesuai dengan apa yang sudah direncanakan pada awal tahun ajaran baru, biasanya pelaksanaannya dilakukan setiap setahun satu kali dan utamanya pada setiap semester, untuk perencanaannya sendiri dari mulai penentuan landasan hukum, indikator hingga insrumennya yang menyusun semua itu adalah kepala madrasah dan juga kepala tenaga administrasi. Kegiatan supervisi ini juga terkadang dilaksanakan diluar program yang sudah dibuat apabila memang ada laporan yang dibutuhkan, jadi pelaksanaannya dilakukan sesuai keperluan laporan di luar program tahunan.”³

Dari hasil wawancara yang dilakukan terhadap staf tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan yaitu persiapan implementasi supervisi manajerial terhadap tenaga administrasi dilakukan langsung oleh kepala madrasah dan juga kepala tenaga administrasi, dari mulai perencanaan dengan merumuskan landasan hukum, indikator keberhasilan, teknik dan pendekatan, jadwal pelaksanaan beserta sasaran yang akan dilakukan supervisi.

Kegiatan supervisi memang sudah terprogram sesuai yang telah direncanakan pada saat awal tahun ajaran baru yang setiap tahunnya dilakukan sebanyak dua kali dan terjadwal setiap satu semester satu kali.

³ Rahmad, Staf Tenaga Administrasi MAN 2 Pamekasan, *Wawancara langsung* (Jumat, 13 Mei 2022)

Kepala madrasah selaku supervisor membentuk tim khusus dengan kepala tenaga administrasi untuk melaksanakan supervisi manajerial terhadap tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan.

c. Proses Pelaksanaan Supervisi Manajerial Dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Administrasi di MAN 2 Pamekasan

Implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan kinerja tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan ini sudah terlaksana dengan baik sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku. Implementasi supervisi manajerial di MAN 2 Pamekasan dilaksanakan secara rutin oleh kepala madrasah dengan berbagai bentuk kegiatan yang mengarah pada proses pelaksanaan supervisi sehingga dapat memperoleh hasil yang maksimal dan mendapat hasil selangkah lebih baik dari sebelumnya.

Dalam pelaksanaan supervisi ini dilakukan sesuai dengan program yang telah dibuat sebelumnya oleh kepala madrasah pada awal tahun ajaran baru supaya dalam pelaksanaannya lebih tertata dengan rapi sehingga dalam prosesnya tidak sembarangan dilakukan dan tersusun dengan baik kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam melaksanakan supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan melakukan wawancara langsung terhadap kepala madrasah MAN 2 Pamekasan yaitu bapak Drs. Ahmad Wahyudi beliau mengatakan:

“Dalam pelaksanaan supervisi manajerial terhadap tenaga administrasi ini saya lakukan sebenarnya setiap hari pada saat jam

kerja dengan melalui CCTV yang terhubung langsung ke ruangan saya, karena disetiap sudut ruangan sudah terpasang CCTV yang termonitor langsung ke ruangan kerja saya, semua kegiatan yang dilakukan oleh tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan termonitor langsung oleh saya, akan tetapi diluar itu semua kegiatan supervisi manajerial terhadap tenaga administrasi memang sudah terprogram sejak awal tahun ajaran baru. Dalam pelaksanaannya pun tentunya sudah terstruktur dengan baik, pelaksanaan supervisi manajerial terhadap tenaga administrasi ini saya lakukan dengan dua teknik berbeda. Teknik yang pertama saya menggunakan teknik individu yaitu dengan melakukan wawancara dan menilai langsung dengan yang bersangkutan, sedangkan teknik yang kedua yaitu saya lakukan dengan teknik secara kelompok, nah teknik yang kedua itu saya sering lakukan dengan melalui beberapa tahapan dilaksanakan. Tahapan pelaksanaan supervisi manajerial ini dimulai dengan pemaparan hasil kinerja sesuai dengan instrumen yang disusun pada saat perencanaan sebelumnya, selanjutnya yaitu pengamatan bukti fisiknya, setelah tahap ini selesai berlanjut ke tahap konfirmasi dan penjelasan hasil kinerja, setelah tahap per tahap tersebut sudah terlaksana selanjutnya yaitu pencatatan hasil supervisi dengan dalam bentuk laporan, dan tahap terakhir yaitu penyampaian hasil supervisi. Tahap-tahap tersebut saya lakukan dengan tujuan agar gambaran kualitas kinerja tenaga administrasi setelah dilakukannya supervisi jelas dan terperinci dengan baik dan juga tentunya supaya yang selama ini menjadi kesulitan individual dapat terselesaikan dengan baik sehingga dapat membantu mencapai tujuan madrasah dengan baik.”⁴

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh bapak kepala madrasah MAN2 Pamekasan yaitu bapak Drs. Ahmad Wahyudi bahwa dalam pelaksanaan supervisi manajerial dalam peningkatan kinerja tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan dilaksanakan dengan setiap hari pada saat jam kerja dengan melalui monitor CCTV yang terhubung langsung ke ruangan kepala madrasah, dengan adanya CCTV tersebut

⁴ Ahmad Wahyudi, Kepala MAN 2 Pamekasan, *Wawancara langsung* (Selasa, 10 Mei 2022)

mempermudah kepala madrasah dalam melihat dan menilai kinerja tenaga pendidik ataupun tenaga kependidikan.

Dalam pelaksanaan supervisi manajerial terhadap tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan tidak hanya dilakukan dengan melihat CCTV saja, akan tetapi kepala madrasah melakukannya sesuai dengan apa yang sudah terprogram sebelumnya pada saat tahun ajaran baru. Kepala madrasah melakukan supervisi dengan beberapa tahapan, tahapan tersebut dimulai dari pemaparan hasil kinerja sesuai dengan instrumen yang sudah disusun atau dibuat pada tahap perencanaan di awal, dalam kegiatan ini kepala madrasah melakukan dengan dua teknik, yaitu teknik individu dan juga teknik kelompok, teknik individu dilakukan dengan melakukan wawancara langsung dan menilai langsung, dan teknik yang kedua yaitu dengan kelompok. Tahap selanjutnya yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu melakukan pengamatan bukti fisik, selanjutnya yaitu dilakukan konfirmasi dan pemaparan hasil kinerja, setelah itu yaitu pencatatan hasil supervisi dengan bentuk laporan, dan tahap terakhir yaitu dalam pelaksanaannya adalah penyampaian hasil supervisi.

Tujuan kepala madrasah melakukan dengan dua macam teknik tersebut yaitu agar gambaran kualitas kinerja tenaga administrasi dapat terlihat dengan jelas, terinci dengan baik dan juga tentunya supaya yang selama ini menjadi kesulitan bagi individual dapat terselesaikan dengan baik sehingga dapat membantu mencapai tujuan madrasah dengan baik.

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Drs. Hasirullah selaku kepala tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan dengan memberikan penjelasannya, bahwa:

“Kegiatan supervisi manajerial di MAN 2 Pamekasan ini sebenarnya dilakukan secara rutin setiap hari oleh kepala madrasah, dengan melalui camera CCTV yang terpasang di setiap sudut ruangan yang terhubung langsung ke monitor yang ada di ruangan kepala madrasah, jadi semua kinerja guru, termasuk saya sendiri maupun staf tenaga administrasi yang lain setiap hari pada saat jam kerja terpantau langsung oleh kepala madrasah, nah secara tidak langsung cara tersebut sudah termasuk pengawasan, Selain dengan cara tersebut, kepala madrasah melakukannya dengan jadwal yang sudah direncanakan sesuai dengan apa yang sudah dibuat pada awal tahun ajaran baru. Biasanya teknik yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dengan teknik individu melalui wawancara langsung, selain itu kepala madrasah melakukannya dengan teknik kelompok, nah dalam teknik kelompok ini dimulai dengan beberapa tahap lagi, seperti pemaparan hasil kinerja yang sesuai dengan dengan instrumen, pengamatan bukti fisik, konfirmasi dan penjelasan hasil kinerjanya, pencatatan hasil supervisi dalam bentuk laporan, hingga tahap terakhir dalam pelaksanaan ini yaitu penyampaian laporan. Tahap atau cara-cara ini dilakukan oleh kepala madrasah supaya pronlematika yang sedang dihadapi oleh tenaga administrasi ini dapat terselesaikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dan dapat membantu mencapai tujuan madrasah dengan baik juga.”⁵

Dalam petikan wawancara terhadap kepala tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan, bahwa pelaksanaan supervisi manajerial dilakukan secara rutin oleh kepala madrasah, kepala madrasah melakukan supervisi setiap hari pada saat jam kerja di sekolah, dengan terpasangnya CCTV yang ada disetiap sudut ruangan yang terhubung langsung dengan monitor yang ada di ruangan kepala sekolah sehingga kinerja guru atau pun staf tenaga administrasi terlihat dengan jelas secara kasat mata.

⁵ Hasirullah, Kepala Tenaga Administrasi MAN 2 Pamekasan, *Wawancara Langsung* (Jumat, 13Mei 2022)

Namun, kepala sekolah juga melakukan supervisi dengan program yang sudah terbuat pada saat tahun ajaran baru, dengan melakukan supervisi manajerial melau dua teknik, teknik individu dengan cara wawancara dan menilai, dan teknik kelompok.

Dalam kedua teknik yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu teknik Individu dan teknik kelompok, kepala madrasah lebih sering menggunakan teknik kelompok yang pelaksanaannya dimulai dengan pemaparan hasil kinerja yang sesuai dengan instrumen, pengamatan bukti fisik, melakukan konfirmasi dan penjelasan hasil kinerja, selanjutnya pencatatan hasil supervisi dalam bentuk laporan dan yang terakhir yaitu dengan penyampaian hasil supervisi. Semua tahapan-tahapan itu dilakukan supaya tenaga administrasi secara individual dapat menyelesaikan problem yang sedang dihadapi dan juga agar dapat meningkatkan kinerjanya sehingga dapat membantu mencapai tujuan madrasah secara baik dan profesional.

Pemaparan yang senada juga disampaikan oleh bapak Rahmad selaku staf tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan, berikut adalah petikan wawancaranya:

“Pelaksanaan supervisi manajerial di MAN 2 Pamekasan dilakukan oleh kepala madrasah secara tidak langsung setiap jam kerja madrasah, kepala madrasah melakukan pengawasan dengan melalui camera CCTV yang terhubung langsung dengan layar monitor diruangan kepala madrasah. Kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi tidak hanya dengan memantau CCTV saja, akan tetapi juga melakukannya sesuai prosedur dan jadwal yang telah diprogram pada awal tahun ajaran baru dengan berbagai teknik, biasanya kepala madrasah melakukan dengan teknik individu atau dengan wawancara langsung terhadap yang

bersangkutan, selain itu yang lebih sering beliau gunakan adalah teknik kelompok dengan berbagai tahapan yang dilakukannya dimulai dari pemaparan hasil kinerja sampai ketahap terakhir penyampaian hasil supervisi. Selama ini kepala madrasah melakukan supervisi secara rutin dengan tujuan supaya semua staf tenaga administrasi termasuk saya dapat meningkatkan kinerja secara profesional agar ikut berperan penting mencapai tujuan madrasah dengan baik.”⁶

Dalam pemaparan yang disampaikan oleh bapak Rahmad selaku staf tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan, kegiatan pelaksanaan supervisi manajerial dilakukan dengan rutin oleh kepala madrasah, dengan adanya CCTV yang terpasang di setiap ruangan dan terhubung langsung dengan monitor yang ada di ruangan kepala madrasah tentunya membuat kepala madrasah lebih mudah melihat kinerja tenaga pendidik atau tenaga kependidikan sekaligus.

Kepala madrasah dalam melakukan supervisi manajerial ini tidak hanya melalui CCTV itu saja, akan tetapi kepala madrasah melakukannya dengan berbagai teknik seperti, teknik individu dengan melakukan wawancara langsung, dan juga dengan teknik kelompok. Teknik yang sering dipakai oleh kepala madrasah yaitu teknik kelompok, dengan melalui berbagai tahapan yang dilakukan oleh kepala madrasah seperti halnya dari mulai pemaparan hasil kinerja sampai dengan penyampaian hasil supervisi. Kegiatan supervisi tersebut yang dilakukan dengan menggunakan teknik individu dan kelompok, kepala madrasah mengharapkan supaya problem yang dihadapi oleh staf tenaga

⁶ Rahmad, Staf Tenaga Administrasi MAN 2 Pamekasan, *Wawancara langsung* (Jumat, 13 Mei 2022)

administrasi dapat menemui titik terang dan solusi yang terbaik sehingga dapat meningkatkan kinerja tenaga administrasi secara profesional dan dapat membantu mencapai tujuan sekolah dengan baik.

Hal ini diperkuat dengan adanya bukti dokumentasi yang menggambarkan pelaksanaan berbagai rangkaian kegiatan yang merupakan bentuk supervisi yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam merealisasikan kegiatan supervisi.

Berikut ini merupakan gambar hasil dokumentasi kegiatan supervisi:



Gambar 4.2 monitor kamera CCTV



Gambar 4.3 Kegiatan Supervisi

Pernyataan dari beberapa narasumber dan hasil dokumentasi di atas selaras dengan hasil observasi peneliti di lapangan bahwa kepala MAN 2

Pamekasan melakukan pengawasan melalui CCTV dan juga melakukan kegiatan supervisi dengan kelompok.⁷

d. Evaluasi Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Administrasi di MAN 2 Pamekasan

Evaluasi dalam program supervisi manajerial juga memegang peran penting guna menentukan keefektifan dan kemajuan kinerja tenaga administrasi untuk mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan, evaluasi dalam supervisi merupakan tahapan yang dilakukan setelah proses pelaksanaan supervisi.

Kegiatan supervisi manajerial di MAN 2 Pamekasan dilakukan supaya dalam kegiatan yang sudah diprogram sebelumnya dapat terukur sejauh mana hasil kinerja staf tenaga administrasi, selain itu juga untuk mengukur fakto-faktor yang menjadi hambatan bagi tenaga administrasi untuk mencapai tujuan madrasah.

Proses evaluasi dan hal-hal apa saja yang menjadi bahan evaluasi di MAN 2 Pamekasan mengenai supervisi manajerial dalam peningkatan kinerja tenaga administrasi secara rinci dipaparkan dari wawancara terhadap bapak kepala madrasah MAN 2 Pamekasan yaitu Drs. Ahmad Wahyudi menjelaskan bahwa:

“Proses evaluasi supervisi ini saya lakukan agar nantinya hasil dari pelaksanaan supervisi ini jelas, jelas dalam artian tenaga administrasi kinerjanya terukur, selain itu juga evaluasi ini nantinya dapat memacu kinerja tenaga administrasi untuk lebih baik agar terhindar dari kesalahan administrasi. Kegiatan evaluasi ini sangat penting dilakukan agar hal-hal yang menjadi kesulitan dari tenaga

⁷ Observasi Langsung (18 Mei 2022)

administrasi dapat terselesaikan dengan baik dan kinerjanya dapat terus meningkat membantu tujuan madrasah, evaluasi saya lakukan dengan melaksanakan rapat atau *meeting* untuk memotivasi kinerja dengan harapan disetiap pekerjaan dalam pengadministrasian sesuai dengan apa yang nantinya dibutuhkan. Evaluasi juga diadakan dengan melakukan pembinaan terhadap kinerja tenaga administrasi yang kurang sesuai, dan juga saya mengirim staf tenaga administrasi untuk diikutkan diklat sesuai dengan tupoksinya. Kegiatan ini semuanya merupakan tanggung jawab saya selaku kepala madrasah dan juga supervisor agar para staf tenaga administrasi bekerja dengan baik dan membantu mencapai tujuan madrasah dengan baik juga.”⁸

Dalam kegiatan supervisi manajerial di MAN 2 Pamekasan selain dilakukannya perencanaan, pelaksanaan, tentunya juga dilaksanakannya evaluasi untuk mengukur kinerja tenaga administrasi, dalam kegiatan evaluasi supervisi di MAN 2 Pamekasan dilakukan langsung oleh kepala madrasah dalam forum rapat atau *meeting* agar semua para staf tenaga administrasi termotivasi, dan harapannya agar tidak terjadi kesalahan dalam pengadministrasian.

Kepala madrasah bertanggung jawab dan melakukan evaluasi untuk mengukur sejauh mana kinerja tenaga administrasi dalam pelaksanaan program madrasah dan juga memacu kinerja tenaga administrasi untuk kedepannya, kepala madrasah juga mengadakan pembinaan terhadap tenaga administrasi apabila tidak sesuai kinerjanya, dan juga mengirim tenaga administrasi untuk dilakukannya diklat sesuai dengan tupoksinya.

Bapak Drs. Hasirullah sebagai kepala tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan juga menjelaskan hal yang sama, berikut pemaparannya:

⁸ Ahmad Wahyudi, Kepala MAN 2 Pamekasan, *Wawancara langsung* (Selasa, 10 Mei 2022)

“Tahap evaluasi ini sangat penting dilakukan agar dapat menilai kinerja tenaga administrasi selama kurun waktu tertentu, dengan adanya evaluasi dalam supervisi manajerial ini tentunya agar menjadi tolak ukur bagi saya dan tentunya juga staf atau tenaga administrasi yang ada dibawah saya sehingga juga dapat memacu kinerja kedepannya agar lebih baik sehingga dapat terhindar dari kesalahan-kesalahan administrasi. Evaluasi dilakukan oleh kepala madrasah selaku supervisor dalam kegiatan rapat/*meeting* untuk memotivasi para staf tenaga administrasi, kepala madrasah juga mengevaluasi dengan mengadakan pembinaan terhadap tenaga administrasi apabila kinerjanya tidak sesuai dengan tupoksinya dan juga mengirim tenaga administrasi untuk dilakukannya diklat, dengan harapan tenaga administrasi nantinya dapat bekerja sesuai dengan tugasnya dan dapat membantu mencapai tujuan madrasah dengan baik.”⁹

Menurut pemaparan kepala staf tenaga administrasi dalam pelaksanaan evaluasi supervisi di MAN 2 Pamekasan merupakan hal penting supaya dapat mengukur kinerja tenaga administrasi dalam waktu tertentu, evaluasi tersebut dilakukan langsung oleh kepala madrasah dengan mengadakan rapat atau *meeting* agar dapat memotivasi langsung tenaga administrasi, dan dapat memacu kinerja tenaga administrasi kedepan sehingga dapat terhindarkan dari kesalahan pengadministrasian, kepala madrasah melakukan pembinaan kepada tenaga administrasi yang kinerjanya kurang sesuai, dan mengirimnya untuk mengikuti diklat yang sesuai tupoksinya. Evaluasi dilakukan dengan harapan tenaga administrasi nantinya termotivasi dan melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga membantu program madrasah mencapai tujuannya.

Begitu pula yang disampaikan oleh bapak Rahmad selaku staf tenaga administrasi ketika diwawancara, berikut petikan wawancaranya:

⁹ Hasirullah, Kepala Tenaga Administrasi MAN 2 Pamekasan, *Wawancara Langsung* (Jumat, 13Mei 2022)

“Evaluasi supervisi manajerial disini dilaksanakan disaat rapat yang dilakukan langsung oleh kepala madrasah, kepala madrasah melakukan pembinaan langsung terhadap tenaga administrasi yang kinerjanya kurang baik, selain melakukan pembinaan langsung juga kepala madrasah mengirim staf administrasi ke diklat, kepala madrasah memotivasi staf tenaga administrasi untuk memacu kinerja sehingga dapat terhindar dari kesalahan saat pengadministrasian, evaluasi ini juga dilakukan oleh kepala madrasah supaya menjadi tolak ukur bagi staf tenaga administrasi kedepannya.”¹⁰

Menurut pemaparan staf tenaga administrasi dalam tahap evaluasi yaitu yang melakukan evaluasi langsung adalah kepala madrasah dengan mengadakan rapat, dan memotivasi secara langsung tenaga administrasi, selain itu kepala madrasah melakukan pembinaan apabila ada tenaga administrasi yang kinerjanya kurang memuaskan, staf tenaga administrasi yang juga dikirim untuk mengikuti diklat agar tenaga administrasi dapat bekerja dengan baik dan membantu mencapai tujuan madrasah dengan baik pula.

Pemaparan diatas diperkuat dengan adanya hasil dokumentasi berupa gambar mengenai evaluasi dengan mengadakan rapat bersama tenaga administrasi yakni sebagai berikut:

¹⁰ Rahmad, Staf Tenaga Administrasi MAN 2 Pamekasan, *Wawancara langsung* (Jumat, 13 Mei 2022)



1.4 Rapat evaluasi tenaga administrasi

Berdasarkan observasi serta sesuai dokumentasi diatas pernyataan dari narasumber memang sesuai bahwa kegiatan evaluasi supervisi manajerial dilakukan langsung oleh kepala madrasah dengan dilakukannya rapat evaluasi.¹¹

2. Temuan Penelitian

a. Perencanaan Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Administrasi di MAN 2 Pamekasan

Berdasarkan paparan data dari fokus pertama, temuan penelitian pada perencanaan supervisi manajerial dalam peningkatan kinerja tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan, kegiatan pertama yang dilakukan kepala madrasah dalam perencanaan supervisi manajerial dimulai dengan menyusun landasan hukum, tujuan, indikator, menetapkan jadwal dan sasaran hingga pemilihan teknik dan pendekatan. Kegiatan perencanaan dilakukan oleh kepala madrasah dan kepala tenaga administrasi yang merupakan tim khusus. Pelaksanaan supervisi dilakukan dengan program yang telah dibuat pada saat awal tahun ajaran baru, kegiatan supervisi

¹¹ Observasi Langsung (19 Mei 2022)

manajerial di MAN 2 Pamekasan terprogram secara rutin sesuai dengan apa yang telah dibuat pada awal tahun ajaran baru yaitu dalam satu tahun dilakukan sebanyak dua kali dan pada setiap semester satu kali, selain dilakukannya dengan sesuai program, supervisi ini dilakukan secara insidental atau dilakukan sesuai kebutuhan. Perencanaan ini dilakukan agar dalam pelaksanaannya dapat terinci dengan baik dan nantinya mendapatkan hasil yang memuaskan sesuai dengan apa yang diinginkan. Perencanaan supervisi merupakan hal yang utama dalam proses pelaksanaan supervisi.

Secara teori penerapan langkah pertama kepala sekolah ini dalam kegiatan perencanaan sesuai dengan buku pedoman supervisi dan penilaian kinerja tenaga kependidikan (Direktorat Jendral Guru Dan Tenaga Kependidikan, 2019). Dalam kegiatan perencanaan ini sangat perlu dilakukan, karena perencanaan supervisi yaitu merupakan praktik profesional yang memang menjadi sebuah inti dalam pelaksanaan supervisi. Kegiatan supervisi dimulai dengan merumuskan landasan hukum pada kegiatan supervisi tenaga administrasi.¹²

Tujuan dari supervisi terhadap tenaga administrasi secara umum bertujuan supaya kompetensi tenaga administrasi dapat meningkat. Supervisi berperan penting dalam pencapaian sekolah yang efektif dalam urusan pengelolaan administrasi dan akademik. Supervisi memberikan

¹² Heri Supriyana Dan Sutedjo, *Supervisi Dan Penilaian Kinerja Tendik*, 12.

dukungan, pengetahuan dan juga keahlian yang memungkinkan tenaga administrasi untuk berhasil melaksanakan tanggungjawabnya.

b. Proses Pelaksanaan Supervisi Manajerial Dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Administrasi di MAN 2 Pamekasan

Berdasarkan paparan data dari fokus kedua temuan penelitian dalam pelaksanaan supervisi manajerial dalam peningkatan kinerja tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan, pelaksanaan kegiatan supervisi dilakukan sesuai dengan program yang telah dibuat pada saat awal tahun ajaran baru, supervisi manajerial ini dilakukan oleh kepala madrasah yaitu bapak Drs. Ahmad wahyudi. Pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dengan memantau CCTV yang telah terpasang disetiap sudut ruangan dan terhubung langsung dengan monitor yang ada di ruangan kepala madrasah, dengan adanya CCTV tersebut mempermudah kepala madrasah dalam melihat dan menilai kinerja tenaga pendidik ataupun tenaga kependidikan. Dalam pelaksanaan supervisi manajerial terhadap tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan tidak hanya dilakukan dengan melihat CCTV saja, akan tetapi kepala madrasah melakukannya sesuai dengan apa yang sudah terprogram sebelumnya pada saat tahun ajaran baru. Kepala madrasah melakukan supervisi dengan beberapa tahapan, tahapan tersebut dimulai dari pemaparan hasil kinerja sesuai dengan instrumen yang sudah disusun atau dibuat pada tahap perencanaan di awal, dalam kegiatan ini kepala madrasah melakukan dengan dua teknik, yaitu teknik individu dan juga

teknik kelompok, teknik individu dilakukan dengan melakukan wawancara langsung dan menilai langsung, dan teknik yang kedua yaitu dengan kelompok atau melalui *focus Group discussion*. Tahap selanjutnya yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu melakukan pengamatan bukti fisik, selanjutnya yaitu dilakukan konfirmasi dan pemaparan hasil kinerja, setelah itu yaitu pencatatan hasil supervisi dengan bentuk laporan, dan tahap terakhir yaitu dalam pelaksanaannya adalah penyampaian hasil supervisi. Tujuan kepala madrasah melakukan dengan dua macam teknik tersebut yaitu agar gambaran kualitas kinerja tenaga administrasi dapat terlihat dengan jelas, terinci dengan baik dan juga tentunya supaya yang selama ini menjadi kesulitan bagi individual dapat terselesaikan dengan baik sehingga dapat membantu mencapai tujuan madrasah dengan baik.

c. Evaluasi Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Administrasi di MAN 2 Pamekasan

Berdasarkan paparan data dari fokus ketiga, temuan penelitian pada tahap evaluasi implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan kinerja tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan, evaluasi dilakukan dengan mengadakan rapat bersama staf tenaga administrasi yaitu untuk membahas dan menilai hasil supervisi, evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dilakukan untuk mengukur kinerja tenaga administrasi sehingga dapat memacu kinerja tenaga administrasi kedepannya. Kepala sekolah dalam tahap evaluasi juga memotivasi

langsung tenaga administrasi dengan harapan untuk kedepannya dapat bekerja dengan baik dan sesuai tupoksi masing-masing agar dapat membantu mencapai tujuan madrasah dengan baik pula, bentuk dari hasil tahap evaluasi ini yaitu dengan dikirimnya tenaga administrasi untuk mengikuti diklat agar yang selama ini menjadi hambatan tenaga administrasi tersebut dapat terselesaikan dan nantinya dapat meningkatkan kinerjanya dengan baik.

B. Pembahasan

1. Perencanaan Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Administrasi di MAN 2 Pamekasan

Secara teknis, dalam perencanaan kegiatan supervisi manajerial dilakukan perencanaan terlebih dahulu yang diawali dengan penyusunan program kerja yang mengacu pada kegiatan supervisi pada sebelumnya. Hal ini dilakukan agar program kerja yang akan dijalankan sesuai dengan kebutuhan dari hasil kegiatan supervisi sebelumnya. Program kerja yang disusun setidaknya memiliki kegiatan inti supervisi dengan langkah-langkah penilaian, pembinaan, dan pemantauan pada semua komponen yang ada di madrasah.¹³

Begitupun pelaksanaan supervisi manajerial tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan ini dilakukan dengan beberapa persiapan, persiapannya tentunya dimulai dari mulai perencanaan terlebih dahulu agar tahap demi tahap tertata dan terselaikan dengan baik. Dalam tahap perencanaan ini

¹³ Dila Nurmilasari, "Peran Supervisi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Manajemen Berbasis Madrasah", (Tesis, Iain Ponorogo, Ponorogo, 2019), 44.

didalamnya masih terdapat beberapa faktor yang harus disusun, yang pertama dimulai dari perumusan landasan hukum, tujuan dan indikatornya, setelah itu menetapkan jadwal dan sasarannya, pemilihan tekniknya bagaimana dan juga pendekatannya nanti seperti apa semua itu harus direncanakan dengan sebaik mungkin, dan rencana pendukungnya yaitu pemilihan dan penetapan instrumennya. Kegiatan supervisi manajerial ini yang terlibat langsung yaitu kepala madrasah dan juga kepala tenaga administrasi. Dalam tahap perencanaan, membentuk tim khusus untuk merumuskan itu semua, tim khusus ini yang terdiri dari saya sendiri selaku supervisor dan bapak Drs. Hasirullah selaku kepala tenaga administrasi, tujuan saya membentuk tim khusus ini supaya nantinya dalam pelaksanaannya berjalan dengan baik sesuai apa yang telah dirumuskan. Dalam kegiatan supervisi manajerial ini mengacu pada program yang sudah dibuat pada awal tahun ajaran baru, dan kegiatan ini memang dilakukan dengan rutin sesuai program secara berkala dalam satu tahun dua kali atau tiap semester satu kali, selain itu juga supervisi manajerial ini terlaksana secara insidental dalam artian dilakukan sesuai kebutuhan.

Pada tahap perencanaan, kegiatan selanjutnya yang dilakukan kepala sekolah yaitu menyusun program kegiatan supervisi tenaga administrasi dengan membentuk sebuah tim internal. Hal ini sesuai dengan buku pedoman supervisi dan penilaian kinerja tenaga kependidikan bahwa dalam

kegiatan kedua pada tahap perencanaan yaitu menyusun program supervisi yang dibantu oleh tim supervisi internal.¹⁴

Kegiatan supervisi manajerial terhadap tenaga administrasi merupakan cara yang ampuh dalam meningkatkan kualitas kinerja, karena kualitas kinerja secara langsung dapat mempengaruhi semua pengadministrasian sekolah/madrasah. Tim supervisi dalam lingkup internal yaitu kepala sekolah dan kepala tenaga administrasi atau orang yang berpengalaman dalam melakukan pengawasan sehingga mampu melaksanakan tugas supervisi dan dapat menilai apa yang sebenarnya memang terjadi.

Dalam kegiatan supervisi diawali dengan tahap perencanaan, kegiatan perencanaan dimulai dengan pembuatan program pengawasan yang meliputi program tahunan dan program semester, kedua program ini yang meliputi antara program tahunan dan program semester dibuat pada saat setiap awal tahun ajaran baru.

Selanjutnya dalam kegiatan supervisi manajerial pada tahap perencanaan yaitu menetapkan sasaran dan jadwal, kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu menetapkan sasaran dan jadwal. Sasaran supervisi berporos pada kebutuhan dan aspirasi tenaga kependidikan dan tetap berada dalam kawasan atau ruang lingkup tingkah laku terhadap tenaga administrasi. Dalam menetapkan jadwal kegiatan pengawasan harus dilakukan karena supervisi terhadap tenaga administrasi harus dilakukan dengan berkesinambungan yang artinya supervisi bukan tugas sambilan

¹⁴ Ibid., 13.

yang cuma dilakukan dalam sewaktu-waktu saja kalau hanya ada kesempatan, akan tetapi dilakukan dengan bertahap, terencana dan berkelanjutan.

Kegiatan keempat dalam kegiatan supervisi manajerial tahap perencanaan yaitu pemilihan pendekatan dan teknik, kepala madrasah MAN 2 Pamekasan dalam perencanaan yaitu menetapkan pendekatan dan teknik yang dilakukan dalam kegiatan supervisi. Pemilihan pendekatan dan teknik ini bertujuan supaya dalam pelaksanaan supervisi dapat berjalan dengan dengan efektif dan apabila didukung dengan pemahaman dan penguasaan mengenai prinsip supervisi tenaga administrasi. Prinsipnya yaitu kepala sekolah menjauhkan diri dari sifat otoriter dan juga harus mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, dengan adanya prinsip supervisi ini tentunya memerlukan pemilihan pendekatan dan teknik yang tepat dalam melakukan supervisi terhadap tenaga administrasi, apabila dalam pelaksanaan supervisi dilakukan dengan otoriter, maka tenaga administrasi akan merasa bahwasanya kinerjanya tidak dihargai.¹⁵

Pada tahap terakhir kegiatan perencanaan supervisi manajerial yaitu pemilihan dan penetapan instrumen. Supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah harus mampu mengaitkan antar komponen standard nasional pendidikan dengan pengelolaan administrasi sekolah, program supervisi ini setidaknya harus mencangkup pada keseluruhan aspek dalam supervisi manajerial yang meliputi administrasi dan oprasional sekolah/madrasah,

¹⁵ Ibid., 12.

dengan memperhatikan instrument bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas keterlaksanaan supervisi tenaga administrasi, dengan memperhatikan instrument yaitu bertujuan untuk dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas terlaksananya supervisi tenaga administrasi.

2. Proses Pelaksanaan Supervisi Manajerial Dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Administrasi di MAN 2 Pamekasan

Kegiatan supervisi yang dilakukan di lingkungan lembaga pendidikan dalam halnya lingkup internal madrasah dilakukan oleh kepala madrasah yang memang sebagai pemimpin dan memiliki tugas dan tanggungjawab untuk melakukan pengawasan terutama dalam hal kinerja demi membawa kemajuan terhadap madrasah yang dipimpinnya. Supervisi dapat diartikan sebagai pengawasan, dalam hal ini pengawasan terhadap kinerja tenaga administrasi dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya terhadap madrasah.

Purwanto mengartikan supervisi sebagai kegiatan untuk melakukan bantuan atau pembinaan terhadap tenaga pendidik atau tenaga kependidikan di sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Manullang juga berpendapat bahwa supervisi merupakan bentuk proses menerapkan pekerjaan yang dilaksanakan, menilai dan mengoreksi agar pelaksanaannya sesuai dengan ketentuan.¹⁶

Oleh sebab itu, supervisi merupakan kegiatan yang dilakukan dengan maksud untuk membantu para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di

¹⁶ Donni Juni Priansa dan Rismi Somat, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 83.

madrasah dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan secara efektif dan efisien. Hal tersebut memang salah satu tugas dari seorang kepala madrasah untuk melakukan pengontrolan, melakukan pembinaan dan mengarahkan pegawai dalam hal ini tenaga administrasi yang sedang mengalami probelem dalam melakukan tugasnya serta untuk meningkatkan seluruh kualitas tenaga administrasi di madrasah yang dipimpinnya.

Kegiatan supervisi dilakukan dalam rangka pengawasan kinerja terhadap tenaga administrasi di madrasah dan dilakukan bimbingan atau arahan kepada tenaga administrasi yang tidak sesuai dengan kriteria yang diinginkan. Kegiatan supervisi juga bertujuan untuk melakukan pembinaan terhadap tenaga administrasi agar dapat meningkatkan kualitas dan membantu mengatasi atau mencari solusi terhadap problem yang sedang dialami oleh tenaga administrasi di madrasah.

Hariwung berpendapat bahwa supervisi merupakan sebagai pengendali kualitas, dan pengembangan profesional guru.¹⁷ Artinya seorang kepala madrasah harus siap mengawasi proses pembelajaran dan juga tata pelaksanaan lainnya di madrasah. Dalam kegiatan supervisi, kepala madrasah sebagai supervisor melakukan pengawasan kinerja dari guru hingga staf. Jika kegiatan supervisi dilakukan dengan maksimal maka seluruh kegiatan di madrasah akan dengan mudah untuk mencapai tujuan yang telah diprogram.

¹⁷ Cut Suryani, "Implementasi Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Proses Pembelajaran Di MIN Sukadamai Kota Banda Aceh," *Ilmiah DIDAKTIKA* 16 No. 1 (Agustus, 2015): 27.

Kegiatan supervisi memiliki beberapa macam penerapan antara lain yaitu supervisi akademik, supervisi klinis dan supervisi manajerial. Supervisi akademik merupakan supervisi yang mengarah pada proses pembelajaran dan hasil belajar, jadi yang menjadi sasaran utama yaitu guru dalam mengelola pembelajaran. Supervisi klinis merupakan kegiatan yang hampir sama dengan supervisi akademik, namun supervisi klinis lebih menekankan pada pembentukan guru. Supervisi klinis dapat diartikan sebagai kegiatan pembinaan terhadap guru yang dilakukan oleh supervisor atau kepala madrasah. Sedangkan supervisi manajerial adalah supervisi yang berkaitan dengan aspek pengelolaan madrasah dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian hingga pengembangan kompetensi personel madrasah dan sumber daya lainnya.¹⁸

Pada pembahasan kali ini yaitu terkait dengan supervisi yang dilakukan kepala madrasah terhadap tenaga administrasi yang meliputi tenaga administrasi kurikulum, kesiswaan, keuangan dll. Kepala madrasah MAN 2 Pamekasan sebagai pelaksana kegiatan supervisi melakukan dengan berbagai macam teknik dalam pelaksanaannya diantaranya yaitu teknik supervisi individual, dan juga teknik kelompok atau *focus group discussion*.

Teknik supervisi individual yaitu teknik yang dipergunakan terhadap personel yang sedang mengalami problem khusus yang sekiranya perlu

¹⁸ Dede Mudzakir, "Implementasi Supervisi Manajerial Dan Akademik Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Ibtidaiyah," *Ilmiah Pendidikan* 10 No. 2 (2016): 35.

dilakukannya bimbingan secara individual oleh kepala madrasah. Teknik supervisi ini meliputi berbagai cara pendekatan seperti, melakukan kunjungan kelas, observasi kelas, wawancara pribadi, *inter visitasi* penyeleksi sumber materi untuk belajar dan menilai diri sendiri.¹⁹

Kepala madrasah melakukan pengarahan secara individual dengan wawancara langsung terhadap tenaga administrasi yang kurang maksimal dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Selain itu juga agar mempermudah pengawasan, kepala madrasah juga melakukan pengawasan melalui kamera CCTV yang sudah terpasang disetiap sudut ruangan dan terhubung langsung dengan monitor yang sudah ada di ruangan kepala madrasah MAN 2 Pamekasan.

Kepala madrasah tidak hanya melakukan supervisi dengan teknik individual saja, akan tetapi kepala madrasah juga melakukan kegiatan supervisi dengan menggunakan teknik supervisi kelompok atau *focus gorup discussion*. Teknik ini pada dasarnya dipergunakan pada saat kepala madrasah mendapatkan banyak tenaga pendidik atau tenaga kependidikan yang sedang mengalami problem dan perlu dilakukannya bantuan lebih lanjut. Menurut Pangaribuan, teknik supervisi kelompok antara lain pertemuan orientasi, rapat guru, studi kelompok antar guru, diskusi, lokakarya (*workshop*) dan juga tukar pengalaman.²⁰

¹⁹ Donni Juni Priansa Dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 99.

²⁰ Donni Juni Priansa Dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 99.

Dalam hal ini, kepala madrasah mengadakan diklat sehingga masalah yang sedang dihadapi oleh masing-masing tenaga pendidik atau tenaga kependidikan dapat memperoleh jawaban untuk diselesaikannya melalui pengetahuan yang didapatkan dan juga pengalaman dari adanya kegiatan diklat tersebut. Selain itu kepala madrasah juga menggunakan teknik supervisi dengan melakukan rapat guru untuk bahan evaluasi setelah terlaksananya program madrasah yang telah dilaksanakannya. Hal ini bertujuan agar dapat mengukur sejauh mana program ini berjalan dan sejauh mana keberhasilannya. Evaluasi dilakukan agar kinerja tenaga administrasi selalu dapat mengetahui hasil kerjanya selama kurun waktu tertentu, dan apabila mengalami penurunan tentunya akan dilakukannya pengiriman untuk mengikuti diklat sesuai tupoksinya.

3. Evaluasi Implementasi Supervisi Manajerial Dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Administrasi di MAN 2 Pamekasan

Kegiatan evaluasi ditujukan untuk mengetahui sejauh mana kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah atau sejauhmana keberhasilan yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu. Tujuan evaluasi utamanya adalah untuk mengetahui tingkat keterlaksanaan program, mengetahui keberhasilan program dan mendapatkan bahan/masukan dalam perencanaan tahun berikutnya.

Langkah-langkah dalam pelaksanaan evaluasi tidak sembarangan dilakukan, langkah-langkahnya yaitu, (a) menentukan tujuan yang akan dilakukan evaluasi, (b) menentukan aspek sasaran evaluasi, (c) menyiapkan

instrument evaluasi yang akan dipakai, (d) menyusun jadwal pelaksanaan evaluasi, (e) melaksanakan evaluasi, (f) menganalisis hasil evaluasi yang telah dilaksanakan, dan yang terakhir yaitu (g) menyusun laporan dan tindak lanjut.²¹

Evaluasi implementasi supervisi manajerial dalam peningkatan kinerja tenaga administrasi di MAN 2 Pamekasan, evaluasi dilakukan dengan mengadakan rapat bersama staf tenaga administrasi yaitu untuk membahas dan menilai hasil supervisi, evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dilakukan untuk mengukur kinerja tenaga administrasi sehingga dapat memacu kinerja tenaga administrasi kedepannya. Kepala sekolah dalam tahap evaluasi juga memotivasi langsung tenaga administrasi dengan harapan untuk kedepannya dapat bekerja dengan baik dan sesuai tupoksi masing-masing agar dapat membantu mencapai tujuan madrasah dengan baik pula, bentuk dari hasil tahap evaluasi ini yaitu dengan dikirimnya tenaga administrasi untuk mengikuti diklat agar yang selama ini menjadi hambatan tenaga administrasi tersebut dapat terselesaikan dan nantinya dapat meningkatkan kinerjanya dengan baik.

Tujuan dari adanya evaluasi yaitu tidak lain adalah sebagai bahan penilaian, yang artinya yaitu untuk menilai pelaksanaan kegiatan supervisi apakah efektif dalam meningkatkan kinerja, selain itu tujuan dari adanya evaluasi yaitu untuk memperoleh fakta terkait kesulitan dan hambatan yang masih dialami oleh staf.

²¹ Aguslani Mushlih dan Rudi Ahmad Suryadi, *Supervisi Pendidikan Teori dan Praktik* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), 110-111.

Dalam kegiatan evaluasi di MAN 2 Pamekasan dilakukan dengan kepala sekolah membuat forum berupa rapat dan dengan artian kepala sekolah menggunakan teknik berupa *focus group discuccion* sehingga dalam forum tersebut tercipta suasana yang berupa *sharing*, evaluasi dengan *sharing* tersebut nantinya dapat mengetahui kesulitan dan hambatan yang dialami oleh tenaga administrasi. Dalam kegiatan evaluasi ini kepala sekolah mendorong tenaga administrasi dan memberikan arahan hingga masukan serta menyepakati berbagai solusi dalam permasalahan, selain itu kegiatan evaluasi ini juga nantinya akan menciptakan hubungan yang harmonis dan kondusif antar tenaga kependidikan utamanya tenaga administrasi sehingga bersama-sama dapat mencapai tujuan madrasah yang telah ditentukan.