

Upaya Meningkatkan Kinerja MTs Sabilul Mutaqqin dan MTs Maarif NU 24 dalam Penerapan Standar Pengelolaan Melalui Supervisi Manajerial dengan Penguatan Langkah Kolegial Sepakat di Kabupaten Lampung Timur Tahun Pelajaran 2021/2022

Budi Pranoto
Pengawas
Kemenag Lampung
Timur

ABSTRACT: Pengelolaan sekolah pada masa Covid 19 mengalami kemunduran. Untuk itu dibutuhkan pemulihan pada Tahun 2021. Isu keterampilan abad 21 menjadi bagian yang teruji pada masa ini. Keterampilan abad 21 terdiri dari 4 komponen, Kritis, Kreatif, Komunikatif, dan Kolaboratif, di singkat 4K, merupakan keterampilan generik pada setiap orang. Komponen komunikatif dan kolaboratif harus dibangun pada setiap individu di lembaga pendidikan. Rasa kebersamaan yang tinggi akan menumbuhkan kekuatan dalam berbagi beban dan tanggung jawab untuk memajukan organisasi, termasuk di Madrasah-madrasah. Hal ini terjadi karena kebersamaan kesejawatan atau Kolegial merupakan bagian utama di Madrasah. Kolegial ini kemudian dijabarkan menjadi Komunikasi langsung dan gerakan induksi antar lembaga sebagai langkah-langkah dalam mencapai visi, misi, dan tujuan Madrasah melalui penerapan standar pengelolaan yang maksimal. Fenomena yang ada di Kabupaten Lampung Timur, tidak semua kepala Madrasah memiliki kinerja manajerial yang baik. Di sisi lain, merupakan tugas pengawas juga untuk meyakinkan bahwa MTs binaanya menerapkan standar pengelolaan yang baik. bahwa belum optimalnya tugas-tugas kepengawasan membawa dampak penurunan kinerja kepala Madrasah. Subjek dalam penelitian ini adalah para kepala Madrasah dan guru MTs Sabilul Muttaqin, MTs Maarif NU 24 Kabupaten Lampung Timur, Tahun Pelajaran 2021/2019. Kerja bersama merupakan salah satu kunci keberhasilan. Pengelolaan Madrasah membutuhkan kerja sama semua komponen, karena itu Komunikasi Langsung, Gerakan Induksi Antar Lembaga (Kolegial) merupakan langkah-langkah konkret agar Madrasah binaan dapat meningkatkan penerapan standar pengelolaan. Kunjungan ke Madrasah lain atau studi banding dilakukan untuk mendapatkan informasi berguna dalam memperbaiki aspek-aspek pengelolaan Madrasah dimulai dari butir-butir yang lemah. Kemudian kolegial ini diperkuat dengan Supervisi dengan pendekatan direktif dan kolaboratif (Sepakat). Langkah yang harus dilakukan oleh seorang pengawas. Penerapan standar pengelolaan di MTs Sabilul Muttaqin dan MTs Maarif NU 24 Kabupaten Lampung Timur meningkat secara signifikan melalui penerapan kolegial sepakat. Komunikasi Langsung, Gerakan Induksi Antar Lembaga (Kolegial) merupakan langkah-langkah konkret agar Madrasah binaan dapat meningkatkan penerapan standar pengelolaan karena pengelolaan Madrasah membutuhkan kerja sama semua komponen, karena itu. Kunjungan ke Madrasah lain atau studi banding dilakukan untuk mendapatkan informasi berguna dalam memperbaiki aspek-aspek pengelolaan Madrasah dimulai dari butir-butir yang lemah. Kolegial ini diperkuat dengan Supervisi manajerial dengan pendekatan direktif dan kolaboratif (Sepakat). Pelaksanaan kolegial sepakat di MTs Sabilul Muttaqin, pada siklus II, 90% berpredikat baik dan 10% menjadi sangat baik. Pada MTs Maarif NU 24, pada siklus II, predikat cukup 30% dan 70% mencapai predikat baik. Membbaiknya penerapan standar pengelolaan ditandai semakin tinggi rata-rata capaian. Pada MTs Sabilul Muttaqin, pada siklus II predikat baik sekali 18%, baik 82%, cukup 0. Pada MTs Maarif NU 24, pada siklus II, baik 86% cukup 14%. Rata-rata MTs Sabilul Muttaqin mencapai 84 pada siklus II, sedangkan MTs Maarif NU 24 mencapai 73.

KEYWORDS: Manajerial, Kerjasama, Studi Banding, Pengelolaan

* Corresponding Author: Budi Pranoto, Pengawas Kemenag Lampung Timur, Email: budipranoto@gmail.com



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pengelolaan sekolah pada masa Covid 19 mengalami kemunduran. Untuk itu dibutuhkan pemulihan pada Tahun 2021. Isu keterampilan abad 21 menjadi bagian yang teruji pada masa ini. Keterampilan abad 21 terdiri dari 4 komponen, Kritis, Kreatif, Komunikatif, dan Kolaboratif, di singkat 4K, merupakan keterampilan generik pada setiap orang. Komponen komunikatif dan kolaboratif harus dibangun pada setiap individu di lembaga pendidikan. Rasa kebersamaan yang tinggi akan menumbuhkan kekuatan dalam berbagi beban dan tanggung jawab untuk memajukan organisasi, termasuk di madrasah. Hal ini terjadi karena kebersamaan kesejawatan atau Kolegial merupakan bagian utama di Madrasah. Kolegial ini kemudian dijabarkan menjadi Komunikasi langsung dan gerakan induksi antar lembaga sebagai langkah-langkah dalam mencapai visi, misi, dan tujuan Madrasah melalui penerapan standar pengelolaan yang maksimal.

Pada saat kolegial sudah tumbuh dan dikuatkan dengan kesepakatan yang kokoh maka gerakan warga Madrasah semakin harmonis. Sepakat ini diuraikan menjadi langkah supervisi dengan pendekatan direktif dan kolaboratif sebagai bentuk dukungan pembinaan terhadap Madrasah Tsanawiyah (MTs) binaan. Standar pengelolaan yang baik menjamin keterlaksanaan tata kelola Madrasah yang mengakomodasi berbagai potensi dan menjamin tumbuh kembang setiap pribadi yang ada di dalamnya. Namun dapat dirasakan bahwa, konsep kolegial sepakat ini belum dilaksanakan secara maksimal sehingga terdapat kesenjangan yang tinggi di antara MTS binaan, MTs Sabilul Muttaqin dan MTs Maarif NU 24.

Manajemen Madrasah secara langsung akan mempengaruhi dan menentukan efektif tidaknya kurikulum, berbagai peralatan belajar, waktu manajemen dan proses manajemen. Manajemen pendidikan merupakan alternatif strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Reformasi pendidikan menuntut adanya cara berpikir dan bertindak yang berbeda dari yang telah ada dengan mengadakan diagnosis dan perubahan... perubahan pada sistem di wilayah yang mendukung terselenggaranya pendidikan, (Yusufhadi. 2005: 726). Manajemen Madrasah merupakan salah satu bentuk perubahan sistem dan faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan.

Pengelolaan yang baik terwujud dalam kemampuan manajerial yang mumpuni. Kemampuan manajerial yang tinggi akan membuat Madrasah menjadi lembaga yang konsisten menjaga kualitas layanan kepada semua pihak yang berkepentingan atau pemangku kebijakan. Kemampuan tersebut harus selalu dijaga, baik oleh kepala Madrasah sendiri ataupun pihak lain sebagai pengendali. Butuh penilaian secara berkesinambungan untuk menjaga kinerja kepala Madrasah. Fenomena yang ada di Kabupaten Lampung Timur, tidak semua kepala Madrasah memiliki kinerja manajerial yang baik. Di sisi lain, merupakan tugas pengawas juga untuk meyakinkan bahwa MTs binaanya menerapkan standar pengelolaan yang baik. bahwa belum optimalnya tugas-tugas kepengawasan membawa dampak penurunan kinerja kepala Madrasah.

Kepala merasa kurang termotivasi untuk memaksimalkan kinerjanya karena kurangnya pembinaan dari pengawas.

Madrasah sebagai salah satu sarana pendidikan formal memerlukan banyak hal yang mendukung yaitu antara lain kepentingan dan kualitas yang baik dari kepala Madrasah dan guru, peran aktif dinas pendidikan/pengawas Madrasah, peran aktif orang tua dan peran aktif masyarakat sekitar Madrasah sebagai *stake holder* atau pemangku kebijakan melalui komite Madrasah. Pengawas dapat menerapkan bebe-rapa pendekatan, baik direktif atau kolaboratif, untuk melaksanakan supervisi manajerial. Dua pendekatan yang dapat digunakan secara maksimal adalah pendekatan direktif dan kolaboratif. Kedua pendekatan dapat diwadahi dalam kegiatan Studi Banding. Kolegial Sepakat harus didorong untuk mewujudkan penerapan pengelolaan Madrasah binaan sesuai standar.

B. Tujuan Penelitian

Penelitian tindakan ini bertujuan untuk:

- 1) mendeskripsikan penerapan Kolegial Sepakat dalam meningkatkan standar pengelolaan di MTS binaan
- 2) meningkatkan kinerja MTs Sabilul Muttaqin dan MTs Maarif NU 24 dalam menerapkan standar pengelolaan Tahun Pelajaran 2021/2022

METODE

A. Desain Penelitian Tindakan

Penelitian Tindakan Madrasah adalah penelitian tindakan yang terdiri dari siklus-siklus. Setiap siklus terdiri dari (1) *planning*, (2) *acting*, (3) *observing*, (4) *reflecting*, (Arikunto et al, 2006) Perencanaan tindakan pada setiap siklus mempertimbangkan alokasi waktu yang ada, karena sebenarnya penggunaan siklus tidak terbatas, namun yang membatasi adalah ketercapaian tujuan. Sebagaimana disampaikan sebelumnya bahwa secara menyeluruh konsep supervisi yang digunakan adalah supervisi manajemen, selanjutnya supervisi manajerial tersebut dibagi dalam beberapa pendekatan, direktif kolaboratif dengan teknik: 1) teknik kelompok, 2) teknik individual, namun ada urutan langkah-langkah tertentu yang disesuaikan berdasarkan kondisi kontekstual Madrasah binaan. Semangat kebersamaan secara kolegial mendorong langkah-langkah perbaikan yang disepakati oleh semua warga Madrasah sehingga komitmen yang tinggi mewujudkan penerapan standar pengelolaan yang baik.

B. Subjek, Objek, dan Lokasi

Subjek dalam penelitian ini adalah para kepala Madrasah dan guru MTs Sabilul Muttaqin, MTs Maarif NU 24 Kabupaten Lampung Timur, Tahun Pelajaran 2021/2022. Obyek penelitiannya adalah kinerja Madrasah binaan dalam manajerial. Dalam hal ini peningkatan yang dimaksud dibatasi sampai langkah kolegial sepakat mencapai 70% dari keseluruhan skor dari instrumen penilaian

kinerja manajerial dalam penerapan standar pengelolaan kepala Madrasah yang digunakan pada keseluruhan kepala Madrasah. Penelitian dilaksanakan di MTs Sabilul Muttaqin, MTs Maarif NU 24 di Kabupaten Lampung Timur. Penelitian dilaksanakan dari bulan Januari s.d April 2018. Satu siklus terdiri dari 4 empat pertemuan yang dilakukan dalam 2 bulan. terdapat 8 pertemuan dalam waktu 4 bulan.

C. Prosedur

1. Perencanaan Tindakan

Kerja bersama merupakan salah satu kunci keberhasilan. Pengelolaan Madrasah membutuhkan kerja sama semua komponen, karena itu Komunikasi Langsung, Gerakan Induksi Antar Lembaga (Kolegial) merupakan langkah-langkah konkret agar Madrasah binaan dapat meningkatkan penerapan standar pengelolaan. Kunjungan ke Madrasah lain atau studi banding dilakukan untuk mendapatkan informasi berguna dalam memperbaiki aspek-aspek pengelolaan Madrasah dimulai dari butir-butir yang lemah. Kemudian kolegial ini diperkuat dengan Supervisi dengan pendekatan direktif dan kolaboratif (Sepakat). Langkah yang harus dilakukan oleh seorang pengawas Madrasah dalam melakukan kegiatan pengawasan secara umum kemudian dipadukan dengan kolegial sepakat adalah: 1) Menetapkan tolak ukur, yaitu menentukan pedoman yang yang digunakan; 2) Mengadakan penilaian, yaitu dengan cara memeriksa hasil pekerjaan yang nyata telah dicapai; 3) Membandingkan antara hasil penilaian pekerjaan dengan yang seharusnya dicapai sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan; 4) Menginventarisasi penyimpangan dan atau kesalahan yang terjadi (bila ada); 5) Melakukan tindakan kolektif, yaitu mengusahakan agar yang direncanakan dapat menjadi kenyataan.

2. Pelaksanaan

Pelaksanaan Studi Banding dengan penguatan reward dan koordinasi online dan langkah standar. Ketiga langkah 1), 2), dan 3) merupakan tahapan dalam pelaksanaan supervisi manajerial, sedangkan dalam tahapan penelitian tindakan ini, ketiga langkah tersebut dipadukan dengan pendekatan individual merupakan langkah pertama yaitu perencanaan dari penelitian tindakan ini. Untuk melaksanakan kegiatan penelitian pada siklus pertama ini, perlu dilakukan penjadwalan kegiatan, kapan kegiatan melakukan pertemuan awal, mengobservasi dan melakukan percakapan analisis dilakukan.

b. Pengamatan dan Penilaian

Observasi yang dimaksud adalah ketika pengawas mengadakan tindakan dengan langkah-langkah kolegial sepakat yang berarti menggunakan pendekatan direktif dan kolaboratif terkait dengan temuan hasil observasi manajemen Madrasah. Adapun penggunaan tekniknya dapat dilakukan secara bervariasi. Selama pendekatan direktif dan kolaboratif terhadap para kepala Madrasah dan guru binaan ini dilakukan, teman sejawat pengawas mengadakan

pengamatan sejauhmana tindakan yang dilakukan tersebut telah sesuai dengan konsepnya. Para guru juga, secara sampling diminta pendapat terhadap kondisi penerapan kolegial di Madrasah masing-masing.

c. Refleksi

Data pada siklus kedua ini kemudian dianalisis secara kuantitatif dan kualitatif kemudian digunakan sebagai bahan refleksi. Analisis secara kuantitatif dilakukan pada data yang bersifat angka-angka, sedangkan analisis kualitatif dilakukan pada data yang bersifat kualitatif dalam bentuk predikat atau atribut, seperti data yang didapatkan dari hasil pengamatan kinerja manajerial kepala Madrasah dalam menerapkan standar pengelolaan.

D. Indikator Keberhasilan

PTS merupakan penelitian yang terintegrasi dalam kegiatan pelaksanaan tugas pengawas dalam keseharian, maka lama tindakan disesuaikan dengan waktu yang ada direncanakan dalam jadwal kegiatan kepengawasan di MTS. Berbagai ciri yang menampilkan suatu tujuan perubahan tercapai merupakan indikator-indikator dari ketercapaian tujuan tersebut. Indikator tujuan dirumuskan untuk memudahkan peneliti melihat ketercapaian tujuan tiap siklus dalam menunjang pencapaian tujuan penyelesaian masalah dan kinerja. Indikator keberhasilan ada pada tabel di bawah.

Tabel 1. Indikator Keberhasillan PTM

Lama Tindakan (siklus)	Aspek Kinerja manajemen	Indikator Keberhasilan	Maks
8 pertemuan	Aaspek penerapan Standar Pengelolaan	Mencapai predikat baik pada langkah kolegial sepakat	Sebanyak 85% dari seluruh Indikator
		Mencapai predikat baik pada penerapan standar pengelolaan	Sebanyak 75% dari seluruh Indikator

I. Teknik Analisis Data

Data yang dikuantifikasikan dianalisis dengan presentase dan diinterpretasikan untuk memperoleh gambaran atau diagram mengenai hasil dari penelitian yang dilakukan. Setiap temuan dalam data penelitian diinterpretasikan dengan mengacu pada teori yang ada dan ketentuan-ketentuan praktis yang telah disepakati mengenai situasi manajemen yang lebih baik pada manajemen berikutnya. Untuk menjaga keabsahan data yang diperoleh, maka dilakukan validasi data dengan melalui: 1) Keajegan pengamatan berarti "Mencari secara konsisten interprestasi dengan berbagai cara dalam kaitan dengan proses analisis yang konstan atau tentatif; 2) *Member chek* (pengamatan oleh kepala Madrasah mitra atau pengawas untuk mengamati proses manajemen berlangsung, hasilnya

dikompromikan dengan peneliti maupun kepala Madrasah mitra melalui kegiatan refleksi pada setiap akhir manajemen); 3) Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (memeriksa kebenaran data dengan menggunakan sumber lain, misalnya dengan teman pengawas di MTS lain); 4) Pemeriksaan teman sejawat berarti pemeriksaan yang dilakukan dengan jalan mengumpulkan rekan sejawat; 5) mengkonsultasikan hasil temuan, sehingga validasi temuan penelitian dapat diakui kebenarannya.

Data kinerja kepala Madrasah yang berbentuk kuantitatif dianalisis menggunakan statistik deskriptif. Data dikuantifikasikan secara kuantitatif kemudian dikonversikan menjadi predikat yang meliputi: 1) predikat butir; 2) predikat aspek; dan 3) predikat rata-rata kinerja. Data kualitatif dianalisis secara kuantitatif, dengan cara melakukan kodifikasi hasil pengamatan ke dalam angka-angka sehingga angka-angka hasil pengolahan tersebut kembali dapat dijelaskan dan dipahami dengan mudah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

a. Perencanaan

Hasil studi banding dikoordinasikan terhadap tim-tim kerja yang dibentuk oleh Madrasah. Perencanaan tindakan pada siklus II diawali dengan kegiatan: 1) melakukan pertemuan kepala Madrasah predikat kinerja cukup, 2) melakukan pembinaan individual terkait kelengkapan dan kesempurnaan dokumen manajerial. Aspek manajerial sasaran pembinaan adalah aspek yang rendah setelah siklus I. elum runtutnya penyusunan perangkat manajerial berdampak pada kekosongan penyusunan instrumen penilaian yang seharusnya menjadi bagian integral dari perangkat manajerial. data kelengkapan dokumen pada siklus I, masih ada tim yang belum melengkapi bukti fisik pengelolaan Madrasah. Monitoring dan evaluasi diterapkan untuk mengukur ketercapaiannya.

b. Pelaksanaan

Pelaksanaan teknik individual dilakukan lima langkah diterapkan oleh peneliti terhadap para kepala Madrasah yang kinerjanya masih rendah adalah sebagai berikut: 1) pada pertemuan keseluruhan seperti yang direncanakan, kepala Madrasah diberi kesempatan untuk menyampaikan permasalahan dan kendala yang dihadapi terkait dengan hasil kinerja pada siklus I. Pada fase ini peneliti hanya sama sekali mendengarkan dan mencatat beberapa hal yang bersifat penting secara online; 2) setelah selesai menyampaikan permasalahan dan kendala yang dihadapi, peneliti memberikan respon. Pada fase ini respon yang diberikan kepala Madrasah adalah penguatan dalam pernyataan apresiatif terhadap upaya yang mereka lakukan; 3) Penjelasan disertai dengan penyajian beberapa data terkait.

c. Pengamatan

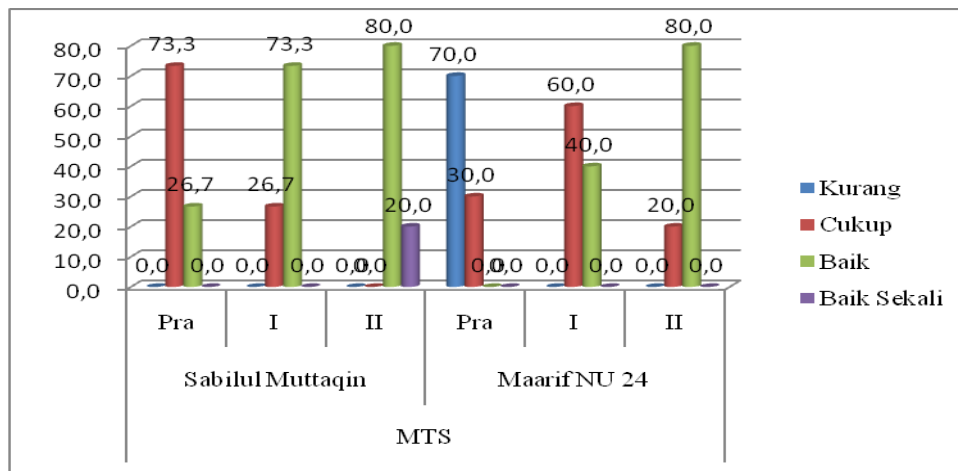
1) Pelaksanaan Kolegial Sepakat

Pelaksanaan kolegial sepakat semakin menunjukkan perubahan yang lebih baik dari siklus I ke siklus II, baik pada MTs Sabilul Muttaqin maupun MTs Maarif NU 24. Perhatikan tabel di bawah ini. Pada Siklus II, di MTs Sabilul Muttaqin, aspek komunikasi langsung mencapai 83,3%, Gerakan Induksi Antar Lembaga mencapai 80,8%, Supervisi manajerial mencapai 83,3%, dan teknik supervisi mencapai 86,7%. Dimana capaian butir menunjukkan 85,0% Monitoring dan Evaluasi, 81,7% Refleksi dan FGD, 75% Delphi, 86,7% Studi Banding, 83,3% Direktif, 85,0% penerapan teknik Individual, 88,3% penerapan teknik kelompok.

Tabel 2. Capaian Aspek dan Butir Penerapan Kolegial Sepakat Dari Seluruh Siklus

Siklus	MTSS	Kolegial				Sepakat		
		Komunikasi Langsung		Gerakan Induksi Antar Lembaga		Supervisi Manajerial	Teknik Supervisi	
		Monitoring dan Evaluasi	Refleksi dan FGD	Delphi	Studi Banding	Direktif	Individual	Kelompok
		1-4	1-4	1-4	1-4	1-4	1-4	1-4
Prasiklus	Sabilul Muttaqin							
	Capaian Aspek	71,7		63,3		66,7	58,3	
	Capaian Butir	52,5	62,5	57,5	50,0	50,0	50,0	52,5
	Maarif NU 24							
	Capaian Aspek	57,5		53,8		50,0	51,3	
	Capaian Butir	52,5	62,5	57,5	50,0	50,0	50,0	52,5
Siklus I	Sabilul Muttaqin							
	Capaian Aspek	80,0		66,7		68,3	77,5	
	Capaian Butir	78,3	81,7	63,3	70,0	68,3	76,7	78,3
	Maarif NU 24							
	Capaian Aspek	71,3		61,3		65,0	68,8	
	Capaian Butir	67,5	75,0	62,5	60,0	65,0	67,5	70,0
Siklus II	Sabilul Muttaqin							
	Capaian Aspek	83,3		80,8		83,3	86,7	
	Capaian Butir	85,0	81,7	75,0	86,7	83,3	85,0	88,3
	Maarif NU 24							
	Capaian Aspek	77,5		73,8		62,5	72,5	
	Capaian Butir	75,0	80,0	75,0	72,5	62,5	72,5	72,5

Di MTs Maarif NU 24, aspek komunikasi langsung mencapai 77,5%, Gerakan Induksi Antar Lembaga mencapai 73,8%, Supervisi manajerial mencapai 62,5%, dan teknik supervisi mencapai 72,5%. Dimana capaian butir menunjukkan 75% Monitoring dan Evaluasi, 80% Refleksi dan FGD, 75% Delphi, 72,5% Studi Banding, 62,5% Direktif, 72,5% penerapan teknik Individual, 72,5% penerapan teknik kelompok. Peningkatan skor pelaksanaan kolegial sepakat mendorong sebaran predikat yang lebih baik. Perhatikan gambar di bawah ini.



Gambar 1. Sebaran Predikat Penerapan Kollegial Sepakat Seluruh Siklus

Di MTs Sabilul Muttaqin, pada prasiklus 73,3% langkah berpredikat cukup, 26,7% baik, kemudian pada siklus I terjadi perubahan, predikat cukup turun menjadi 26,7% dan predikat baik muncul 73,3%. Pada siklus II, 80% berpredikat baik dan 20% menjadi sangat baik. Pada MTs Maarif NU 24, pada prasiklus 75% Kurang dan 30% cukup, perubahan pada siklus I, tidak ada lagi predikat kurang, 60% cukup, dan 40% baik, pada siklus II, predikat cukup 20% dan 80% mencapai predikat baik.

2) Penerapan Standar Pengelolaan

Membbaiknya penerapan standar pengelolaan ditandai dengan semakin tinggi rata-rata capaian. Rata-rata penerapan standar pengelolaan dari semua MTs, dari siklus I ke siklus II terus menunjukkan peningkatan, perhatikan tabel di bawah ini.

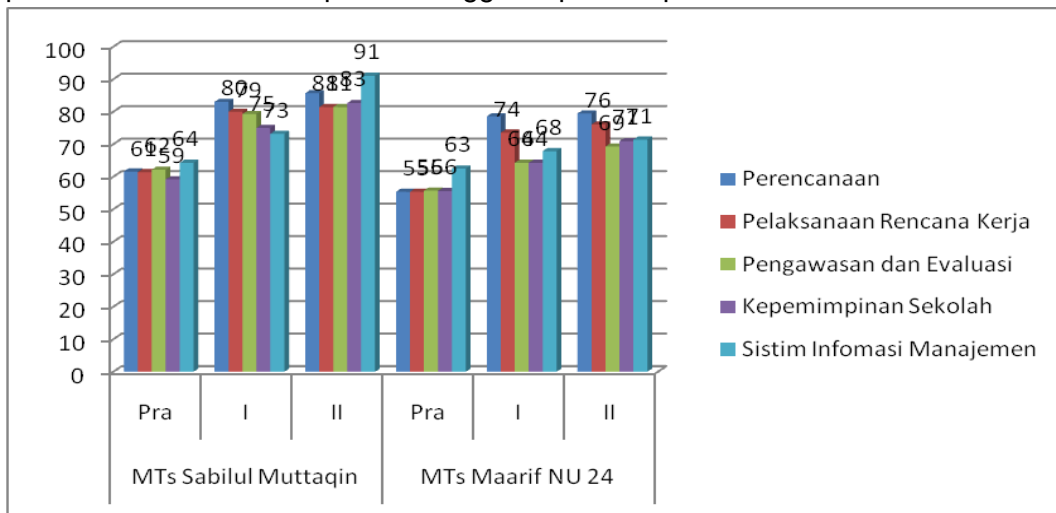
Tabel 3. Rata-rata Capaian Penerapan Standar Pengelolaan Seluruh Siklus

No	Aspek Pengelolaan	Siklus			Pra-I	I-II
		Pra	I	II		
1	Perencanaan	58,48	80,80	82,59	22,32	1,79
2	Pelaksanaan Rencana Kerja	58,39	76,79	78,75	18,39	1,96
3	Pengawasan dan Evaluasi	58,93	71,79	75,36	12,86	3,57
4	Kepemimpinan Madrasah	57,40	69,64	76,79	12,24	7,14
5	Sistim Infomasi Manajemen	63,39	70,54	81,25	7,14	10,71

Pada siklus I, Perencanaan meningkat 22,32 menjadi 80,80, Pelaksanaan Rencana Kerja meningkat 18,39 menjadi 76,79, Pengawasan dan Evaluasi meningkat 12,86 menjadi 71,79, Kepemimpinan Madrasah meningkat 12,24 menjadi 69,64, Sistim Infomasi Manajemen meningkat 7,14 menjadi 70,54. Pada siklus II, Perencanaan meningkat 1,79 menjadi 82,59, Pelaksanaan Rencana

Kerja meningkat 1,96 menjadi 78,75, Pengawasan dan Evaluasi meningkat 3,57 menjadi 75,36, Kepemimpinan Madrasah meningkat 7,14 menjadi 76,79, Sistem Infomasi Manajemen meningkat 10,71 menjadi 81,25.

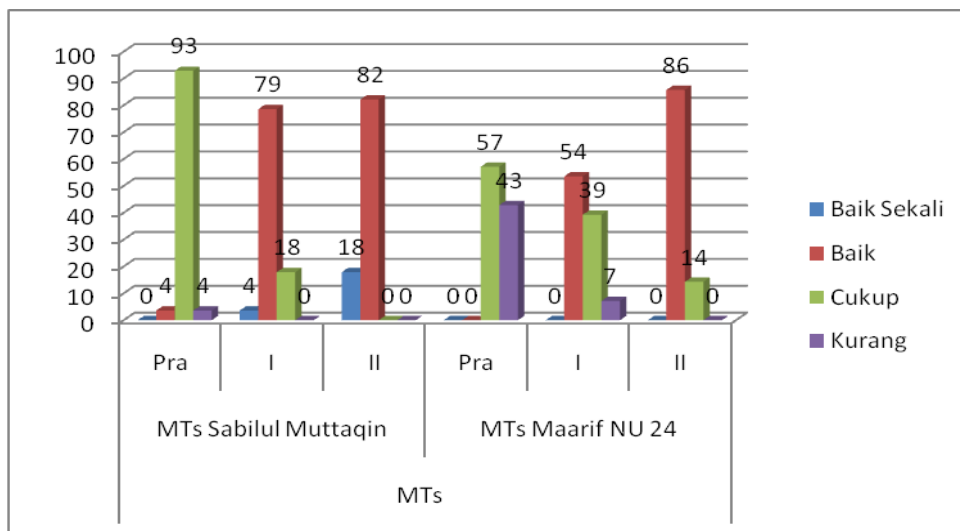
Aspek penerapan standar pengelolaan dari masing-masing MTs menunjukkan peningkatan meskipun masih tetap menunjukkan perbedaan. Perhatikan gambar di bawah ini. Tampak bahwa capaian dari prasiklus dan siklus pada MTs Sabilul Muttaqin lebih tinggi daripada capaian MTs Maarif NU 24.



Gambar 2. Perbandingan Capaian Penerapan Antar MTs Seluruh Siklus

ada MTs Maarif NU 24, Perencanaan siklus I sebesar 79 meningkat 0 menjadi 79, Pelaksanaan Rencana Kerja siklus I sebesar 74 meningkat 2 menjadi 76, Pengawasan dan Evaluasi siklus I sebesar 64 meningkat 5 menjadi 69, Kepemimpinan Madrasah siklus I sebesar 64 meningkat 7 menjadi 71, Sistem Infomasi Manajemen siklus I sebesar 68 meningkat 3 menjadi 71.

Perubahan predikat penerapan dari setiap butir standar pengelolaan semakin baik pada siklus II. Perbandingan sebaran predikat tersebut dilihat di bawah ini.



Gambar 3. Perbandingan Predikat Butir Penerapan Standar Pengelolaan MTs Seluruh Siklus

Pada MTs Sabilul Muttaqin, pada siklus I, kurang 0%, cukup menjadi 18%, baik menjadi 79% dan baik sekali muncul 4%, pada siklus II predikat baik sekali 18%, baik 82%, cukup 0. Pada MTs Maarif NU 24, pada siklus II, baik 86% cukup 14%. Pada siklus II, di MTs Sabilul Muttaqin, Perencanaan siklus I ke II sebesar 83 meningkat 3 menjadi 86, Pelaksanaan Rencana Kerja siklus I sebesar 80 meningkat 1 menjadi 81, Pengawasan dan Evaluasi siklus I sebesar 79 meningkat 5 menjadi 81, Kepemimpinan Madrasah siklus I sebesar 75 meningkat 8 menjadi 83, Sistem Informasi Manajemen siklus I sebesar 73 meningkat 18 menjadi 91.

d. Refleksi

Pelaksanaan standar pengelolaan menunjukkan peningkatan Pada siklus II. Perbedaan peningkatan skor penerapan juga kecil sekali antar MTs. Setiap kepala MTs telah berusaha maksimal untuk menerapkan standar pengelolaan. Iklim budaya masih menempati capaian presentase skor yang tertinggi. Rata-rata MTs Sabilul Muttaqin mencapai 84 pada siklus II, sedangkan MTs Maarif NU 24 mencapai 73. Madrasah-Madrasah swasta sering kali tidak mempunyai banyak pilihan. Di sisi lain, penjabaran Perencanaan Kepala Madrasah dan Pendelegasiannya, kemudian pada Efektifitas dan Efisiensi Sistem Informasi masih harus terus diperbaiki.

B. Pembahasan

1. Pelaksanaan Kolegial Sepakat

Pelaksanaan supervisi manajerial dilakukan secara konsisten. Komunikasi Langsung sebagai bentuk Gerakan Induksi Antar Lembaga Dikandung makna bahwa berbagai kesulitan atau kelemahan yang ada pada MTs binaan memberikan ruang lebih pada setiap komponen untuk memperbaiki kinerja masing-masing. Melalui komunikasi langsung ini, pengawas, kepala Madrasah, dan guru mendapatkan berbagai input yang bermanfaat untuk meningkatkan penerapan standar pengelolaan. Sesuai dengan konsep komunikasi Islam, Qaulan Balighoh (perkataan yang berbekas pada jiwa) (An-Nisa':62-63) dan Qaulan Kariman (perkataan yang mulia) (Al-Isra':23). Hal ini menguatkan pendapat bahwa, sebuah organisasi yang ingin maju dan berkembang haruslah memiliki sebuah komunikasi organisasi yang dapat menjadi komunikasi yang efektif baik didalam maupun diluar organisasi, (Sitepu, Jaba, 2017:15). Ada beberapa teori komunikasi organisasi menurut para ahli yang mengatakan bahwa komunikasi didalam organisasi memiliki tujuan menjadikan organisasi tersebut menjadi lebih solid, kuat menjadi lebih besar.

Setelah komunikasi berjalan dengan baik, dengan keterbukaan yang sehat, maka diperlukan input tambahan sebagai acuan. Selain aturan yang ada sebagai acuan, maka contoh nyata dari organisasi lain yang telah menerapkan

aturan tersebut dapat dijadikan referensi bagi Madrasah untuk berkembang. MTs Maarif NU 24, sebagai Madrasah baru masih sangat membutuhkan pembinaan yang intensif dan kinerja optimal dari orang-orang yang terlibat di dalamnya. Maka studi banding merupakan salah satu metode yang dapat ditempuh pengawas dalam melakukan supervisi manajerial. Metode ini tentunya bersifat kelompok dan dapat melibatkan beberapa kepala Madrasah, wakil kepala Madrasah dan/atau perwakilan komite Madrasah. Hal ini sesuai pendapat bahwa, "Sesungguhnya pada kisah-kisah mereka itu terdapat pengajaran bagi orang-orang yang mempunyai akal." (QS. Yusuf: 111). Allah mengisahkan orang-orang yang ingkar, manusia-manusia yang durhaka dan tokoh-tokoh yang jahat. Semua akhir dari hidup mereka berujung nista. Semua itu agar menjadi pelajaran bagi kita, agar kita tidak melakukan perbuatan yang sama, sehingga mengakibatkan keburukan bagi kita sebagaimana akibat yang datang kepada mereka.

Penyelenggaraan studi banding ini tentu disesuaikan dengan tujuan atau urgensinya, dan dapat diselenggarakan bersama dengan Kelompok Kerja Kepala atau organisasi sejenis lainnya. Pengawas memfasilitas kepala Madrasah untuk mengadakan studi banding tentang pengembangan K13, sistem administrasi, peran serta masyarakat, sistem penilaian, hubungan kemitraan dan sebagainya. Bagaimanapun pengawasan memiliki peran penting untuk memantau pelaksanaan program kerja yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Sebagai salah satu dari fungsi manajemen, pengawasan merupakan kontrol terhadap kegiatan organisasi, agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan efisien serta efektif. Pendekatan kolaboratif mengutamakan kerja sama kepala Madrasah terkait. Dalam langkah 1) menyajikan permasalahan, Kemudian diikuti langkah 2) menjelaskan, yaitu memberikan deskripsi kenapa masih terdapat butir rendah, 3) memberikan kesempatan kepada kepala Madrasah menjelaskan penyebab masih adanya kinerja yang rendah (pada tahap ini peneliti mendengarkan penjelasan kepala Madrasah), 4) Setelah mendengarkan penjelasan kepala Madrasah terkait, peneliti memberikan alternatif penyelesaian masalah, dan 5) alternatif pemecahan masalah ini selanjutnya dinegosiasikan kemudian dikaitkan dengan upaya peningkatan kinerja kepala Madrasah yang bersangkutan. Langkah 1 s.d 5 dilakukan secara bergantian pada keseluruhan kepala Madrasah yang ada di MTs yang bermasalah.

Kepala Madrasah merupakan figur kunci keberhasilan peningkatan kualitas pendidikan di Madrasah dalam implementasi standar pengelolaan, (Mulyasa, 2009:98). Implementasi standar pengelolaan kepala Madrasah harus mempunyai visi, misi, dan wawasan yang luas tentang Madrasah yang efektif serta kemampuan profesional dalam mewujudkannya melalui perencanaan, kepemimpinan, manajerial, dan supervisi pendidikan. Diskusi terhadap teknik peningkatan keterlibatan orang tua dan masyarakat kepada Madrasah dilakukan untuk memberikan kepercayaan diri kepada para kepala Madrasah. Dimulai dari Rencana Anggaran Kerja Madrasah (RAKM) yang rinci dengan daya dukung lainnya, kemudian sampaikan hambatan yang menghalangi keterlaksanaan program Madrasah, dikemas dengan acara yang diisi oleh para siswa, maka

dapat diyakinkan bahwa para orang tua dan masyarakat mau berpartisipasi terhadap upaya kepala Madrasah untuk memajukan Madrasah yang dipimpinannya.

2. Penerapan Standar Pengelolaan

Penggunaan teknik kelompok dan individual oleh pengawas untuk meningkatkan kinerja kepala Madrasah dalam merencanakan manajerial lebih bersifat konseling, sehingga kepala Madrasah dan waka harus mengingatkan kepada kepala Madrasah sebagai bentuk perhatian. Perhatian tersebut akan memberikan kontribusi terhadap upaya peningkatan kinerja dalam proses manajerial. Hal ini sesuai dengan pendapat bahwa, Monitoring adalah suatu kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan penyelenggaraan Madrasah, (Anang, 2009). Semua aspek penerapan standar pengelolaan telah mengalami peningkatan. Selama ini ternyata ada aspek-aspek yang belum dieksplorasi dan dioptimalkan dalam penggarapannya. Tentu saja keterbatasan wawasan dari beberapa guru karena Madrasah baru, MTs Maarif NU 24, menjadi salah satu kendalanya. Tetapi melalui beberapa studi banding dalam konsep induksi lembaga, telah memberikan wawasan untuk melakukan menyentuh aspek tersebutnya. Sejalan dengan gagasan desentralisasi pengelolaan pendidikan, maka fungsi-fungsi pengelolaan Madrasah perlu diberdayakan secara maksimal agar dapat berjalan secara efektif untuk menghasilkan mutu lulusan yang diharapkan oleh masyarakat dan bangsa. Hal tersebut perlu didukung oleh seperangkat instrumen yang akan mendorong Madrasah berupaya meningkatkan efektivitas fungsi-fungsi pengelolaannya secara terus-menerus sehingga mampu berkembang menjadi *learning organization* atau organisasi belajar.

Pendekatan secara persuasif melalui teknik individual memungkinkan arahan langsung secara detail agar kepala Madrasah mau dan terdorong tahap demi tahap untuk menerapkan standar pengelolaan secara maksimal di MTs yang dipimpinnya. Ini merupak bentuk *qaulan layyinan* dalam berkomunikasi. Hal ini sesuai dengan *qaulan layyinan* adalah upaya untuk berkomunikasi dengan orang lain dengan cara yang lunak, tidak memvonis, mengingatkan tentang sesuatu yang disepakati seperti kematian, dan memanggilnya dengan panggilan yang dia sukai, (Abu al- Fida, 1993: 149). Pengawas dan kepala Madrasah saling membangun sinergi untuk kemajuan pendidikan. implementasi standar pengelolaan, kepala Madrasah harus mampu berperan sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator* dan *motivator*. Kepala Madrasah juga dituntut untuk menjalin kerjasama yang harmonis dengan berbagai pihak yang terkait dengan program pendidikan di Madrasah.

Supervisi menjadi hal penting dan kewajiban pengawas untuk memantau kinerja kepala Madrasah dalam proses manajerial. Supervisi yang dilakukan kepala Madrasah sangat jarang sekali dilakukan, sehingga terkesan kurang memperhatikan proses manajerial dalam kelas. Guru, dalam konteks pengelolaan kelas dalam aspek rasio layanan dan kualitas layanan sering kali

hanya membelajarkan materi tetapi kurang mendapatkan tekanan untuk mempertahankan apalagi meningkatkan kinerjanya dalam manajerial. Awalnya semua Madrasah, baik negeri maupun swasta hanya mencapai cukup pada pelaksanaan supervisi. Namun akhirnya madrasah mencapai predikat baik.

Kontrol terhadap proses pelaksanaan manajerial dapat digunakan sebagai media untuk memantau kinerja kepala Madrasah, sejauh mana kepala Madrasah tersebut membelajarkan materi mengikuti program yang telah direncanakan dalam perangkat manajerial. Hal ini menguatkan pendapat bahwa "Kegiatan supervisi melengkapi fungsi-fungsi administrasi Madrasah sebagai fungsi akhir, yaitu penilaian terhadap semua kegiatan dalam mencapai tujuan, (Arikunto, Suharsimi. 2004: 3-4).

Antisipasi masalah melalui fasilitasi tersebut memberikan kemudahan dan keterbukaan di antara kepala Madrasah, guru, staf, dan para pemangku kebijakan. Keterbukaan melalui fasilitasi pengawas akan memperbaiki kinerja dan secara umum akan mempertahankan kinerja Madrasah. Pengawas secara konsisten akan memantau pelaksanaan standar pengelolaan dan mengidentifikasi ketercapaian indikatornya dengan kepala Madrasah. Hal ini sesuai dengan hadist, "Sesungguhnya Allah mewajibkan perbuatan yang dilakukan dengan baik dalam segala hal, jika kamu membunuh binatang maka lakukanlah dengan cara yang baik, jika kamu mau menyembelih maka sembelihlah dengan cara yang bai, pertajamlah alat potongnya, kemudian istirahatkanlah binatangnya". (Matan lain: Muslim 3615, Turmudzi 1329, Abi Daud 2432, Ibnu Majah 3161, Ahmad 16490, Darimi 188), (Sri. 2017).

Kegiatan pengembangan diri yang menyangkut pengembangan profesi, sangat jarang sekali dilakukan. Padahal semacam ini sangat penting untuk dilakukan dalam meningkatkan rasio dan kualitas layanan pendidikan. Bahkan dorongan terhadap pengembangan profesi kepala Madrasah tersebut terasa sangat jarang sekali ditemukan. Selain karena lemahnya motivasi kepala Madrasah bersangkutan untuk mengembangkan dirinya, terdapat kecenderungan bahwa Madrasah kurang memberikan kesempatan untuk mendapatkan peluang tersebut. Mestinya, kegiatan pembimbingan terhadap pengembangan profesi seperti kegiatan bimbingan penulisan laporan penelitian, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dengan berbagai simulasi diberikan secara regular. Hal ini terkait dengan evaluasi tenaga pendidik dan kependidikan. RAKM harus mengakomodasi program-program pengembangan diri sehingga ada pendanaan yang digunakan untuk melaksanakannya. Kegiatan pengembangan diri dengan berbagai variasi saran pengembangan merupakan bentuk demokratisasi penyelenggaraan pendidikan.

Mengakomodasi berbagai saran, dari warga Madrasah dan masyarakat, sepanjang memiliki relevansi yang tepat dengan tujuan pencapaian pendidikan, khususnya visi dan misi Madrasah merupakan bentuk penerapan standar pengelolaan dalam aspek keadilan dalam penyelenggaraan pendidikan dan mendorong terciptanya iklim dan budaya kerja Madrasah yang baik. Di sisi lain, adanya insentif, merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material atau non

material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada bawahan agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan hadist “Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa sallam biasa menerima hadiah dan biasa pula membalasnya.” (HR. Bukhari, no. 2585)¹. Kinerja Madrasah dalam penerapan standar pengelolaan secara keseluruhan meningkat, meskipun peningkatan yang terjadi berbeda menyesuaikan kapasitas masing-masing.

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan pembahasan maka peneliti menyimpulkan bahwa penerapan standar pengelolaan di MTs Sabilul Muttaqin dan MTs Maarif NU 24 Kabupaten Lampung Timur meningkat secara signifikan melalui penerapan kolegial sepakat. Temuan di bawah ini:

- 1) Komunikasi Langsung, Gerakan Induksi Antar Lembaga (Kolegial) merupakan langkah-langkah konkret agar Madrasah binaan dapat meningkatkan penerapan standar pengelolaan karena pengelolaan Madrasah membutuhkan kerja sama semua komponen, karena itu. Kunjungan ke Madrasah lain atau studi banding dilakukan untuk mendapatkan informasi berguna dalam memperbaiki aspek-aspek pengelolaan Madrasah dimulai dari butir-butir yang lemah. Kemudian kolegial ini diperkuat dengan Supervisi dengan pendekatan direktif dan kolaboratif (Sepakat). Pelaksanaan kolegial sepakat Di MTs Sabilul Muttaqin, pada prasiklus 100% langkah berpredikat cukup, kemudian pada siklus I terjadi perubahan, predikat cukup turun menjadi 35% dan predikat baik muncul 65%. Pada siklus II, 90% berpredikat baik dan 10% menjadi sangat baik. Pada MTs Maarif NU 24, pada prasiklus 50% Kurang dan 50% cukup, perubahan pada siklus I, tidak ada lagi predikat kurang, 40% cukup, dan 60% baik, pada siklus II, predikat cukup 30% dan 70% mencapai predikat baik.
- 2) Membaiknya penerapan standar pengelolaan ditandai dengan semakin tinggi rata-rata capaian. Pada MTs Sabilul Muttaqin, pada siklus I, kurang 0%, cukup menjadi 18%, baik menjadi 79% dan baik sekali muncul 4%, pada siklus II predikat baik sekali 18%, baik 82%, cukup 0. Pada MTs Maarif NU 24, pada siklus I, predikat baik sekali belum ada, tetapi muncul predikat baik 54%, predikat cukup menjadi 39%, dan predikat kurang 7%, pada siklus II, baik 86% cukup 14%. Rata-rata MTs Sabilul Muttaqin mencapai 84 pada siklus II, sedangkan MTs Maarif NU 24 mencapai 73.

B. Saran

¹ Tuasikal, Muhammad Abduh. 2017. *21 Faedah Hadiah* diakses pada <https://rumaysbo.com/15422-21-faedah-tentang-hadiah.html>

Layak disarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Bagi Para Pengawas

- a) Mengoptimalkan supervisi manajerial melalui kolegial sepekat dalam kegiatan untuk meningkatkan kinerja kepala Madrasah dalam standar pengelolaan;
- b) Menggunakan supervisi manajerial penerapan standar pengelolaan efektif sekali digunakan teknik kelompok siklus awal dan teknik individual pada siklus sebelumnya.

2. Bagi Madrasah

- a) Memotivasi para kepala Madrasah untuk selalu berkomunikasi dengan para pengawas dalam bentuk pembinaan terkait dengan manajemen di Madrasah;
- b) melibatkan para pengawas Madrasah dalam kegiatan-kegiatan Madrasah lainnya untuk meningkatkan kualitas manajemen
- c) mengagendakan kegiatan pelatihan dan Studi Banding bagi para kepala Madrasah khususnya sebagai upaya peningkatan kinerja dalam manajemen

3. Bagi Institusi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lampung Timur

- a) Mengadakan kegiatan penelitian tindakan Madrasah secara berkelanjutan dengan bantuan pembiayaan yang proporsional
- b) Mengadakan pelatihan dan Studi Banding terjangkau bagi Madrasah binaan secara berkelanjutan dan induksi konsep-konsep supervisi, khususnya supervisi manajemen terkait dengan pendekatan individual, nonindividual dan kolaboratif bagi para pengawas Madrasah.

REFERENSI

- Abu al- Fida' Ismail bin Katsir, Tafsir al-Quran al- 'Adzim, (Al-Madinah al-Munawwarah: Maktabah al-Ulum wa al-Hikam, 1413-1993), juz 3
- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Dasar-Dasar Supervisi*. P.T. Rineka Cipta. Jakarta
- Arikunto, Suharsimi; Suhardjono dan Supardi. 2006. *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: Bumi Aksara
- Banathy dalam Miarso, Yusufhadi. 2005. *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*, Prenada Media Rawamangun, Jakarta,
- Harmonika, Sri. 2017. *Hadist-hadist tentang Manajemen Sumber Daya Manusia*. Di akses <https://media.neliti.com/media/publications/225007-hadits-hadits-tentang-manajemen-sumber-d-cba04f5f.pdf>
- Mulyasa, E. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nazarudin Anang. 2009. *Pendekatan Supervisi Dalam Pembuatan Visi Dan Misi*. Diakses <http://bdkbanjarmasin.kemenag.go.id/index.php?a=artikel&id=57>

Sitepu, Jaba. 2017. 15 *Fungsi Komunikasi Dalam Organisasi*. Diakses pada <https://pakarkomunikasi.com/fungsi-komunikasi-dalam-organisasi>, Rabu, 17 Maret 2021