

## PERAN PENGAWAS MADRASAH DALAM PENILAIAN KINERJA KEPALA MADRASAH DI KABUPATEN BLITAR

**Abdur Rosyid Hasan, Ahmad Bachtiar Firdaus, dan Nur Efendi**

Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung

Email: [hasanalrasyid99@gmail.com](mailto:hasanalrasyid99@gmail.com), [ahmadbachtiarfirdaus@gmail.com](mailto:ahmadbachtiarfirdaus@gmail.com),

dan [nurefendi2016@gmail.com](mailto:nurefendi2016@gmail.com)

### Abstrak

*Penilaian kinerja kepala madrasah penting untuk dilakukan sebagai bentuk evaluasi sehingga dapat menumbuhkan keseriusan kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas kinerja, kualitas pelayanan dan upaya progresif lainnya. Penelitian berpendekatan kualitatif deskriptif dengan studi lapangan. Data penelitian dikumpulkan dengan teknik wawancara, serta dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawas madrasah di Kabupaten Blitar melakukan penilaian kinerja tahunan dan empat tahunan kepala madrasah. Penilaian dimulai dari tahap persiapan dengan memberikan instrumen dan media untuk unggah dokumen kepada kepala madrasah, tahap pelaksanaan dengan verifikasi dokumen dan kunjungan madrasah, pada tahap pelaporan, hasil penilaian diberikan kepada kepala seksi pendidikan madrasah di Kantor Kemenag Kabupaten dan Kepala Bidang Pendidikan Madrasah di Kantor Wilayah Kemenag Provinsi. Kerjasama oleh semua pihak di madrasah akan sangat membantu kelancaran proses penilaian, namun dalam pelaksanaannya juga ditemukan faktor penghambat seperti kurangnya sumber daya, kurangnya pemahaman kriteria penilaian, dan banyaknya madrasah binaan untuk satu orang pengawas madrasah.*

**Kata kunci:** Kinerja, Penilaian, Persiapan, Pelaksanaan, Pelaporan

### Abstract

*Performance assessment of madrasah principals is important to be carried out as a form of evaluation so that it can foster the seriousness of madrasah principals to improve the quality of performance, quality of service, and other progressive efforts. The research has a descriptive qualitative approach with a field study. The research data were collected using interview techniques, as well as documentation, and then analyzed using an interactive model. The results showed that madrasah supervisors in the Blitar district conducted annual and four-year performance assessments of madrasah principals. The assessment starts from the preparation stage by providing instruments and media for uploading documents to madrasah principals, the implementation stage with document verification and madrasah visits, at the reporting stage, the assessment results are given to the head of the madrasah education section at the District Ministry of Religious Affairs Office and the Head of Madrasah Education Division at the Provincial Ministry of Religious Affairs Office. Cooperation by all parties in the madrasah will greatly help the assessment process run smoothly, but in its implementation, there are also inhibiting factors such as lack of resources, lack of understanding of the assessment criteria, and the number of madrasahs supervised by one madrasah supervisor.*

**Key Words:** Performance, Assessment, Preparation, Implementation, Reporting

## PENDAHULUAN

Pengawas madrasah menurut Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2012 merupakan guru yang diangkat sebagai pegawai negeri sipil dan termasuk di dalam jabatan fungsional dengan beberapa tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang dilakukan yaitu melakukan pengawasan dan manajer di dalam madrasah. Sarbini dkk mengatakan bahwa pengawas madrasah merupakan tenaga kependidikan yang memiliki peran cukup penting dalam proses pendidikan di madrasah. Pengawas menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam upaya meningkatkan kualitas madrasah.<sup>1</sup> Maka peran pengawas di madrasah cukup diperlukan dalam rangka memantau perkembangan kegiatan pendidikan yang ada di madrasah dan juga untuk meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah. Dibalik sebuah madrasah yang berkualitas unggul, pasti terdapat seorang pemimpin yang memiliki pikiran yang terbuka untuk menerima kritik dan masukan dari berbagai pihak, dengan tujuan untuk mengembangkan madrasah. Namun, tidak dapat dilupakan bahwa peran pengawas juga menjadi faktor penting dibalik keberhasilan seorang kepala madrasah.<sup>2</sup>

Pengawas dalam bidang pendidikan merupakan individu yang ditugaskan sebagai pembimbing profesional terhadap guru dan kepala madrasah. Mereka diberikan job pengawasan untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah dengan prinsip bertahap dan berkelanjutan. Idealnya, pengawas madrasah harus berasal dari guru yang berprestasi atau mantan kepala madrasah yang memiliki keinginan dan kualifikasi dalam menjalankan job pengawas dengan penuh tanggung jawab. Oleh karena itu, peran pengawas tidak boleh dianggap remeh, dilakukan secara sembarangan, atau dianggap sebagai hal yang tidak penting. Sehingga kedatangan pengawas akan sangat dinantikan oleh madrasah, karena mereka dianggap sebagai individu yang kompeten, profesional, dan memiliki pengalaman yang cukup.<sup>3</sup>

Peraturan perundang-undangan telah banyak yang mengatur mengenai keberadaan pengawas, diantaranya yaitu sebagai berikut: (a) Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, (b) Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan, (c) Peraturan Menteri Agama No. 2 Tahun 2012 tentang Pengawas PAI dan Pengawas Madrasah, (d) Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008 tentang Guru, (e) Permendiknas No. 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah, (f) Permen Pendayagunaan Aparatur Negara dan RB No. 21 Tahun 2010 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya, (g) Surat Keputusan Bersama Mendiknas dan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 01/III/Pb/2011 No. 6 Tahun 2011 Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah.<sup>4</sup>

Pengawas madrasah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya perlu mempunyai

---

<sup>1</sup> Sarbini, Muhammad Kristiawan, and Dessy Wardiah, "Supervisor's Performance for the Quality of Education," *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJIPSAT)* 20, no. 1 (2020): 255–62.

<sup>2</sup> Erwiati et al., "Peran Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan," *Jurnal Penelitian, Pendidikan Dan Pengajaran* 3, no. 3 (2022): 185–95, <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30596%2Fjppp.v3i3.12660>.

<sup>3</sup> Deby Yanty Tangahu, Delmus Puneri Salim, and Muh Idris, "Fungsi Pengawasan Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Dan Swasta Di Kota Bitung," *Journal of Islamic Education Policy* 5, no. 2 (2020): 71–90.

<sup>4</sup> Said Subhan Posangi, "Peran Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kotamobagu," *TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 2 (2021): 222–40.

kemampuan untuk merancang program pengawasan madrasah yang mencakup kegiatan pembinaan, penilaian, pelatihan, dan pembimbingan. Selain itu pengawas juga diharapkan mampu merencanakan pengawasan dalam aspek akademik maupun manajerial, serta membuat laporan mengenai hasil kepengawasannya. Kemampuan merancang langkah-langkah yang harus diambil menjadi kunci agar kegiatan pengawasan berjalan efektif dan efisien sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Tugas kepengawasan yang dilaksanakan oleh pengawas madrasah harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya secara profesional.<sup>5</sup>

Pengawas madrasah memiliki beberapa wewenang yang telah diatur dalam PMA RI Nomor 2 Tahun 2012 diantaranya yaitu memberikan masukan, saran, dan bimbingan dalam penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan dan/atau pembelajaran kepada kepala madrasah; memantau dan menilai kinerja kepala madrasah serta merumuskan saran tindak lanjut yang diperlukan; dan memberikan pertimbangan dalam penilaian pelaksanaan tugas, penempatan kepala madrasah serta guru kepada kepala kantor kementerian agama di tingkat kabupaten/kota. Berdasarkan wewenang pengawas madrasah tersebut, tugas seorang pengawas madrasah dalam menjalankan pengawasan secara langsung berkaitan dengan berbagai pihak yang ada di madrasah, termasuk diantaranya kepala madrasah.

Kualifikasi kepala madrasah tidak hanya terbatas pada keterampilan komunikasi, melainkan juga memiliki kompetensi berupa perilaku rasional untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan persyaratan yang diinginkan, hingga sesuai dengan standar kepala sekolah/madrasah yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007. Peraturan ini menyebutkan bahwa ada lima kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh kepala madrasah yaitu kompetensi, kepribadian, manajerial, supervisi, kewirausahaan, dan sosial.<sup>6</sup>

Sebagai pemimpin di madrasah, kepala madrasah harus dapat memahami tanggungjawab serta menguasai tugas serta fungsi jabatan yang diembannya secara langsung. Tugas kepala madrasah sebagai manajer bukan hal sederhana, tentunya memerlukan kemampuan (*ability*) dan pemahaman (*understanding*) yang baik.<sup>7</sup> Hal ini telah diatur dalam PMA RI Nomor 58 Tahun 2017 pasal 3 dan 4 yang menyatakan bahwa kepala madrasah bertugas dalam manajerial madrasah, pengembangan kewirausahaan, dan pelaksanaan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan di madrasah. Selain itu kepala madrasah juga bertugas mengajari atau membimbing guru madrasah untuk memenuhi kebutuhan mereka. Selanjutnya dalam melaksanakan tugas tersebut, kepala madrasah juga mengemban fungsi-fungsi seperti perencanaan, pengelolaan, pengawasan, dan penilaian. Berdasarkan peraturan tersebut, kepala madrasah harus memiliki kompetensi yang memadai dalam menunaikan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga dapat mengantarkan madrasah menuju tujuan yang ingin dicapai.

---

<sup>5</sup> Siti Evi Alivia, "Peran Pengawas Dalam Meningkatkan Kompetensi Kepala Madrasah Di Kabupaten Majalengka," *Jurnal MADINASIKA Manajemen Dan Keguruan* 3, no. 1 (2021): 1–11.

<sup>6</sup> Ulfatur Rosyidah, "Peranan Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah: Studi Kasus Di MI Widada Kabupaten Blitar," *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 2 (2021): 76–84.

<sup>7</sup> Wahyu Iskandar, "Prototipe Supervisi Pendidikan Dan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan," *Jurnal Isema: Islamic Education Manajemen* 4, no. 2 (2019): 163–80, <http://journal.uinsgd.ac.id/index.php/isema>.

Kepala madrasah sebagai pimpinan di madrasah perlu dukungan berupa bimbingan dan pembinaan untuk memantau kinerjanya, apakah sudah sesuai dengan yang diharapkan atau belum. Maka perlu adanya supervisi, motivasi, dan evaluasi atau penilaian dari pihak yang memiliki jabatan fungsional lebih tinggi dari kepala madrasah yaitu pengawas madrasah. Pengawasan adalah bagian dari fungsi manajemen yang bertujuan untuk memverifikasi pelaksanaan tugas sesuai rencana dan peraturan, sehingga tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan dapat berhasil dicapai.<sup>8</sup> Maka dalam hal ini peranan pengawas madrasah sangat diperlukan untuk melihat dan meningkatkan kinerja kepala madrasah demi terlaksananya proses pendidikan dan pembelajaran di madrasah sesuai standar nasional pendidikan.

Pengawas madrasah mempunyai tiga peranan penting yaitu sebagai supervisor, sebagai motivator, dan sebagai evaluator. Ketiga peran ini saling terhubung bagi kepala madrasah dan juga menjadi tanggung jawab pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja kepala madrasah.<sup>9</sup> Berkaitan dengan tugas pengawas sebagai evaluator untuk menilai kinerja kepala madrasah, Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1111 Tahun 2019 telah mengatur tentang petunjuk teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) yang menyatakan bahwa penilaian kinerja kepala madrasah melalui beberapa tahapan yaitu mengumpulkan, mengolah, menganalisis dan menginterpretasi data mengenai kualitas kepala madrasah dalam merealisasikan tugas-tugasnya selama menjabat sebagai kepala madrasah. Penilaian kinerja kepala madrasah dilaksanakan oleh pengawas madrasah secara periodik setiap tahun dan oleh tim penilai secara kumulatif setiap empat tahun.<sup>10</sup>

PKKM merupakan bagian dari sistem peningkatan mutu profesi kepala madrasah secara utuh dan menyeluruh.<sup>11</sup> Penilaian ini penting untuk dilakukan dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja kepala madrasah. Hasil penilaian kinerja juga dapat digunakan kepala madrasah sebagai acuan untuk meningkatkan profesinya. Oleh sebab itu penilaian ini menjadi sangat penting sebagai bentuk acuan yang nyata agar adanya keinginan untuk melakukan perbaikan-perbaikan kedepannya, harapan itu seiring dengan grafik yang meningkat pada skala waktunya.<sup>12</sup> Maka tentu saja untuk mewujudkan kepala madrasah profesional, selain ada penilaian juga harus ada motivasi dalam diri kepala madrasah.

Kinerja kepala madrasah dalam merencanakan dan melaksanakan pembelajaran merupakan faktor utama dalam mencapai keberhasilan di madrasah. Secara sempit dapat diartikan sebagai pembimbing atau fasilitator madrasah, selain bertanggung jawab

---

<sup>8</sup> Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan Teori Dan Praktik*, 2nd ed. (Depok: PT. Raja Grafindo Persada, 2017).

<sup>9</sup> Rosyidah, "Peranan Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah: Studi Kasus Di MI Widada Kabupaten Blitar."

<sup>10</sup> Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1111 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah

<sup>11</sup> Tyas dkk Pratama, "Penilaian Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah SMA/SMK Di Kecamatan Bumiayu Menggunakan Metode Topsis," *Jurnal Telematika* 11, no. 1 (2018).

<sup>12</sup> Asih Aryani and Asep Saepuloh, "Peningkatan Kompetensi Managerial Kepala Madrasah Melalui Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) Di MAN 5 Ciamis," *Andragogi: Jurnal Diklat Teknis Pendidikan Dan Keagamaan* 10, no. 1 (2022): 91–102, <https://doi.org/https://doi.org/10.36052/andragogi.v10i1.286>.

untuk meningkatkan mutu pendidikan.<sup>13</sup> Adanya kegiatan PKKM ini kepala madrasah dapat menelaah lebih dalam terkait dengan beberapa yang berkaitan dengan kelebihan maupun kekurangan dalam menjalankan sebuah tugasnya. Maka harapannya adalah dapat melahirkan keseriusan kepala madrasah dalam usaha-usaha peningkatan sebuah kulaitas kerja, kualitas pelayanan dan upaya progresif lainnya. Terlebih dalam aturannya bahwa jika kepala madrasah mempunyai nilai yang tidak dapat mencapai kategori “Baik” maka sanksi yang didapatkan adalah diberhentikan dari tugasnya. Adanya konsekuensi ini tentu dapat meningkatkan motivasi kepala madrasah agar menjadi tugas yang memang harus diemban sesuai dengan kemampuan profesionalitasnya.

Pentingnya penilaian kinerja kepala madrasah dapat dilihat dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Aryani dan Saepuloh yang menunjukkan bahwa terbukti adanya sebuah perbedaan dan dapat diketahui meningkatnya kompetensi manajerial saat setelah adanya PKKM, yaitu nilai yang didapatkan yaitu sebesar 7% yang sudah dapat dihitung dengan kategori baik serta didapatkan juga nilai cukup besar 10%. Jika dilihat pemenuhan aspek tersebut terlihat dari beberapa hal yaitu adanya budaya yang diciptakan sehingga madrasah mengalami perbaikan ke arah positif, pembelajaran bagi peserta didik yang kreatif dan inovatif, sarana prasarana yang dikelola dengan baik untuk penunjang kegiatan pembelajaran di madrasah, acuan kurikulum yang sudah disesuaikan dengan kemampuan madrasah dan sesuai dengan tujuan dari pendidikan nasional, dan pengelolaan yang bersifat menunjang dilakukan secara maksimal sehingga adanya kelengkapan yang menyeluruh dalam pelaksanaan kegiatan madrasah.<sup>14</sup>

Berdasarkan pada latar belakang tersebut diatas, penelitian ini perlu dilakukan untuk memberikan pengertian bagi kepala madrasah terhadap pentingnya meningkatkan kualitas kinerjanya. Peningkatan kualitas kinerja bukan hanya demi nilai kinerja, namun juga demi kebaikan madrasah yang dipimpin. Selanjutnya peneliti menentukan tujuan dari penelitian ini yaitu 1) untuk mendeskripsikan peran pengawas madrasah dalam penilaian kinerja kepala madrasah di Kabupaten Blitar, 2) untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat bagi pengawas madrasah dalam pelaksanaan penilaian kinerja kepala madrasah di Kabupaten Blitar. Kedua tujuan tersebut dijadikan peneliti sebagai tolak ukur untuk mendapatkan data serta dilakukannya analisis menyeluruh berdasarkan jawaban dan penjelasan tentang fenomena yang terjadi.

## **METODE PENELITIAN**

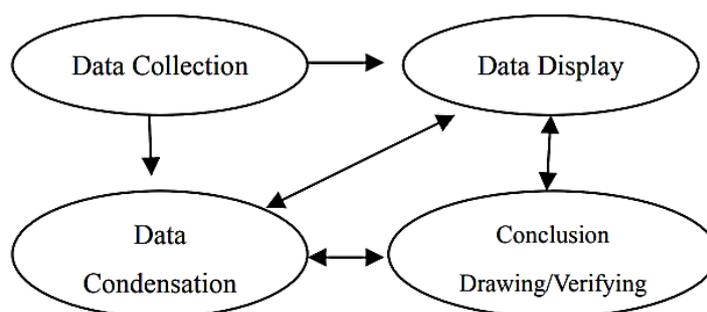
Peneliti memilih pendekatan kualitatif untuk digunakan dalam penelitian studi lapangan ini dengan metode deskriptif, tujuannya yaitu untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan data yang diperoleh agar dapat menjelaskan fenomena yang terjadi di lapangan. Peneliti mengumpulkan data menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara terstruktur melalui tanya jawab secara langsung dengan informan kunci yaitu salah satu pengawas madrasah di Kabupaten Blitar, dengan didukung oleh seorang pengawas madrasah yang lain melalui wawancara tidak langsung. Sedangkan dokumentasi sebagai informasi pendukung berupa dokumen

---

<sup>13</sup> Aris Kukuh Prasetyo and Yari Dwikumaningsih, “Performance Evaluation of Principals of Public Elementary Schools,” *International Journal of Elementary Education* 4, no. 2 (2020): 235–43, <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJEE>.

<sup>14</sup> Aryani and Saepuloh, “Peningkatan Kompetensi Managerial Kepala Madrasah Melalui Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) Di MAN 5 Ciamis.”

kegiatan penilaian kinerja kepala madrasah di Kabupaten Blitar, PMA RI Nomor 2 Tahun 2012, PMA RI Nomor 58 Tahun 2017, dan SK Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1111 Tahun 2019. Adapun teknik analisis data kualitatif menggunakan model interaktif yang dijelaskan Miles, Huberman, dan Saldana meliputi kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan (*conclusions drawing*).<sup>15</sup>



Sumber: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1204347>

**Gambar 1.** Analisis data model interaktif

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Pengawas Madrasah dan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah*

Pengawas madrasah menurut PMA Nomor 2 Tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah adalah guru pegawai negeri sipil (PNS) yang diangkat dalam jabatan fungsional pengawas satuan pendidikan yang memiliki tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan pengawasan di lingkungan madrasah, baik dalam hal akademik maupun manajerial. Seorang pengawas harus profesional, hal ini dapat ditunjukkan dengan motivasi diri, bangga terhadap profesi, mandiri, dan komunikasi yang baik.<sup>16</sup> Sedangkan yang dimaksud Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) telah dijelaskan dalam SK Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1111 Tahun 2019 yaitu merupakan proses pengumpulan, pengolahan, analisis, dan interpretasi data yang dikerjakan oleh kepala madrasah pada setiap indikator pemenuhan standar. Keberhasilan kepala madrasah dalam mencapai target pada setiap indikator akan dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan dalam program, hal ini sebagai penentu pengukuran efektivitas penilaian kinerja.

Adapun mengenai peran pengawas madrasah, Rosyidah mengatakan bahwa terdapat tiga peranan penting dalam diri pengawas madrasah diantaranya: peran pengawas sebagai supervisor, peran pengawas sebagai motivator, dan peran pengawas sebagai evaluator.<sup>17</sup> Pengawas madrasah berperan sebagai supervisor baik akademik maupun manajerial. Sebagai supervisor akademik, pengawas madrasah berkewajiban

<sup>15</sup> Miles, Huberman, and Saldana, *Qualitative Data Analysis*, 3rd ed. (California: SAGE Publications, Inc, 2014).

<sup>16</sup> Elfi Tasrif, "The Professionalism of Vocational High School Supervisors : A Study of Qualitative Analysis," *International Journal of Research in Counseling and Education* 05, no. 01 (2021): 7–14, <https://doi.org/https://doi.org/10.24036/00408za0002>.

<sup>17</sup> Rosyidah, "Peranan Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah: Studi Kasus Di MI Widada Kabupaten Blitar."

membantu meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, supervisi akademik ini dilakukan untuk mengembangkan lingkungan belajar yang lebih berkualitas.<sup>18</sup> Sebagai supervisor manajerial pengawas madrasah berkewajiban untuk membantu kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi manajerialnya. Peran pengawas sebagai motivator adalah berkewajiban memberikan motivasi kepada kepala madrasah dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Sedangkan pengawas madrasah sebagai evaluator berkewajiban untuk menilai kinerja kepala madrasah yang disebut dengan PKKM. Hal ini sejalan dengan pernyataan Erwiati bahwa pengawas memberikan pembinaan kepada kepala sekolah dan guru-guru agar lebih mampu dalam meningkatkan mutu pendidikan, pemberian pembinaan dan pelatihan melalui supervisi akademik dan manajerial.<sup>19</sup>

Secara umum tujuan PKKM adalah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang diharapkan akan berdampak positif pada peningkatan mutu peserta didik maupun lulusan melalui peningkatan kualitas kinerja kepala madrasah berbasis pengukuran kekuatan dan kelemahan kerjanya sebagai pemimpin di madrasah. Hasil dari PKKM ini sangat bermanfaat bagi madrasah, salah satunya untuk pemetaan mutu madrasah. Sehingga hasilnya dapat digunakan madrasah untuk melakukan tindak lanjut guna memaksimalkan mutu madrasah.<sup>20</sup> Penilaian kinerja dapat diidentifikasi melalui bukti-bukti yang ada baik fisik maupun non fisik. Bukti fisik termasuk diantaranya yaitu kondisi sarana dan prasarana, dokumentasi tertulis, dan dokumentasi kegiatan madrasah. Sedangkan bukti non fisik seperti hasil wawancara dengan *stakeholder* madrasah (komite, guru, yayasan, dan mitra), hasil observasi sikap dan perilaku kepala madrasah, serta observasi iklim dan budaya madrasah.<sup>21</sup> Hasil dari PKKM dapat digunakan sebagai acuan dalam mengembangkan mutu madrasah. Pengembangan mutu tersebut dimulai dari penentuan visi, misi dan tujuan yang menjadi dasar dalam merencanakan program strategis.<sup>22</sup>

Komponen-komponen yang dinilai dalam PKKM terdiri dari empat komponen atau tugas utama kepala madrasah pada setiap tahunnya yaitu: 1) Usaha pengembangan madrasah, 2) Pelaksanaan tugas manajerial, 3) Pengembangan kewirausahaan, dan 4) Supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Setiap tugas utama dirinci lagi menjadi beberapa unsur tugas utama yang telah dijelaskan dalam SK tersebut. Selain empat tugas utama dalam penilaian tahunan, pada penilaian kinerja 4 tahunan ditambah satu tugas utama kepala madrasah yaitu hasil kinerja kepala madrasah, yang kemudian dirinci menjadi 4 unsur tugas utama yaitu prestasi peserta didik, prestasi pendidik, dan tenaga kependidikan, prestasi madrasah, dan prestasi kepala madrasah.<sup>23</sup>

---

<sup>18</sup> Tasrif, "The Professionalism of Vocational High School Supervisors: A Study of Qualitative Analysis."

<sup>19</sup> Erwiati et al., "Peran Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan."

<sup>20</sup> Muslihat, *Kepala Madrasah Pada PKKM (Penilaian Kinerja Kepala Madrasah)* (Yogyakarta: Deepublish, 2020). Hal. 65

<sup>21</sup> Muslihat. 5

<sup>22</sup> Nindya Rachman Pranajati and Muchamad Mufid, "Urgensi Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) Dalam Meningkatkan Mutu Di Madrasah Ibtidaiyah," in *Prosiding Konferensi Nasional PD-PGMI Se-Indonesia* (Yogyakarta: Prodi PGMI FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022), 511–22.

<sup>23</sup> Surat Keputusan Dirjen Pendis Nomor 1111 Tahun 2019, bab II, ayat 2

**Tabel 1.** Komponen Penilaian Kinerja Kepala Madrasah Tahunan

No	Tugas Utama	Jumlah Unsur Tugas Utama
1	Usaha pengembangan madrasah	7
2	Pelaksanaan tugas manajerial	10
3	Pengembangan kewirausahaan	5
4	Supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan	3

Sumber: SK Dirjen Pendis Nomor 1111 Tahun 2019

**Tabel 2.** Komponen Tambahan Penilaian Kinerja Empat Tahunan

No	Tugas Utama	Unsur Tugas Utama
1	Hasil kinerja Kepala Madrasah	Prestasi peserta didik
		Prestasi pendidik dan tenaga kependidikan
		Prestasi madrasah
		Prestasi kepala madrasah

Sumber: SK Dirjen Pendis Nomor 1111 Tahun 2019

Pengawas dalam melakukan penilaian kinerja menganut beberapa prinsip yang telah diatur diantaranya, 1) sah yaitu berdasarkan pada data; 2) objektif yaitu sesuai prosedur dan kriteria, bukan subjektivitas penilai; 3) adil yaitu tidak memandang latar belakang suku, budaya, adat, status sosial, dan gender kepala madrasah; 4) terpadu yaitu penilaian tidak terpisahkan dengan hasil kinerja kepala madrasah; 5) terbuka yaitu dapat diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan, baik prosedur, kriteria, dan dasar keputusan penilaiannya; 6) menyeluruh dan berkesinambungan yaitu meliputi seluruh komponen yang seharusnya dinilai dan dilakukan secara periodik; 7) sistematis yaitu dilakukan secara bertahap sesuai langkah-langkah yang sudah baku; 8) beracuan kriteria yaitu berdasarkan ukuran kompetensi yang telah ditetapkan; 9) akuntabel yaitu dapat dipertanggungjawabkan.

Sikap demokrasi dan kerjasama harus tercermin dalam peran setiap pengawas. Tugas pengawas bukanlah mencari kesalahan kepala madrasah, melainkan memberikan bimbingan kepada kepala madrasah. Pada pelaksanaan tugas ini, dilakukan dialog antara kepala madrasah dan pengawas, di mana hasil dari dialog tersebut digunakan untuk perbaikan yang menggambarkan prinsip demokrasi. Sementara itu dalam pelaksanaan tugas membimbing kepala madrasah, pengawas sebaiknya membina kerjasama yang baik untuk mencapai hasil yang memuaskan.<sup>24</sup>

### **Peran Pengawas Madrasah dalam Penilaian Kinerja Kepala Madrasah di Kabupaten Blitar**

Penilaian kinerja kepala madrasah (PKKM) dilaksanakan secara berkala yaitu tahunan dan empat tahunan. Tim penilai kinerja tahunan dan empat tahunan berbeda, kementerian agama telah mengatur tentang tim penilai kinerja kepala madrasah dalam Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1111 Tahun 2019 Bab II F yang menyatakan bahwa tim penilai kinerja tahunan kepala madrasah terdiri dari seorang pengawas pembina sebagai ketua tim, dan seorang pengawas yang ditunjuk.

<sup>24</sup> Tangahu, Salim, and Idris, "Fungsi Pengawasan Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Dan Swasta Di Kota Bitung."

Sedangkan tim penilai kinerja empat tahunan terdiri dari: 1) Kepala Bidang Pendidikan Madrasah pada Kanwil Kementerian Agama provinsi sebagai ketua tim; 2) Kepala Seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama kabupaten/kota; 3) seorang pengawas pembina dan seorang pengawas yang ditunjuk; 4) dua orang guru; 5) dua orang tenaga kependidikan; dan 6) dua orang pengurus komite madrasah. Regulasi tersebut menunjukkan bahwa pengawas madrasah berperan dalam tim penilai kinerja tahunan kepala madrasah, maupun tim penilai kinerja empat tahunan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas madrasah di Kabupaten Blitar, peneliti menyatakan bahwa peran pengawas madrasah juga mengacu pada SK Dirjen Pendis Nomor 1111 Tahun 2019 tersebut. Hal ini juga dapat dilihat dalam tahapan-tahapan penilaian kinerja kepala madrasah yang sudah dilakukan oleh pengawas madrasah di Kabupaten Blitar yaitu persiapan, pelaksanaan, dan pelaporan. Pengawas madrasah dalam perannya menilai kinerja tahunan kepala madrasah dan kinerja empat tahunan terdapat perbedaan, karena pada dasarnya yang menilai kinerja kepala madrasah adalah tim, bukan hanya pengawas madrasah. Hal ini disebabkan yang mengetahui kinerja kepala madrasah secara persis bukan pengawas madrasah, melainkan pihak-pihak yang terlibat dalam lembaga madrasah bersama kepala madrasah, seperti halnya guru, tenaga kependidikan, dan komite madrasah.

Peran pengawas dalam penilaian kinerja tahunan kepala madrasah terbagi dalam tiga tahapan, yaitu persiapan, pelaksanaan, dan pelaporan. Pada tahap persiapan, pengawas madrasah memberikan instrumen penilaian kinerja kepada kepala madrasah untuk dipelajari dan diisi sesuai realita yang ada. Instrumen tersebut berisi empat komponen penilaian kinerja atau tugas utama kepala madrasah yaitu usaha pengembangan madrasah, pelaksanaan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Kepala madrasah harus mengisi keterangan terkait kelengkapan bukti fisik dari komponen-komponen tersebut sesuai dokumen-dokumen yang disiapkan. Selain itu pengawas madrasah juga menyediakan media berupa google drive bagi kepala madrasah untuk mengunggah dokumen-dokumen yang dibutuhkan untuk penilaian.

Pada tahap pelaksanaan, pengawas madrasah melakukan verifikasi dokumen yang telah diunggah oleh kepala madrasah, apakah kelengkapan dokumen-dokumen tersebut sudah dipenuhi sesuai komponen penilaian atau belum. Apabila dokumen belum sesuai dan masih dapat diperbaiki, maka pengawas memberikan tenggang waktu kepada kepala madrasah untuk melakukan perbaikan. Selanjutnya pengawas madrasah melakukan kunjungan (visitasi) ke madrasah untuk menyampaikan hasil verifikasi dokumen kepada kepala madrasah sekaligus memberikan pengarahannya untuk perbaikan selanjutnya. Kemudian pada tahap pelaporan, pengawas mencatat dan melaporkan hasil penilaian kinerja tahunan kepala madrasah kepada kepala seksi pendidikan madrasah pada kantor kemenag kabupaten/kota.

Peran pengawas madrasah dalam penilaian kinerja empat tahunan kepala madrasah terdapat beberapa perbedaan dengan penilaian kinerja tahunan. Pada penilaian kinerja empat tahunan, komponen yang dinilai adalah empat komponen tugas utama dalam penilaian tahunan dan ditambah satu tugas utama yaitu hasil kinerja kepala madrasah yang memiliki empat unsur tugas utama yaitu prestasi peserta didik, prestasi pendidik dan tenaga kependidikan, prestasi madrasah, dan prestasi kepala madrasah. Pada tahap persiapan, pengawas memberikan instrumen penilaian kinerja kepada kepala

madrasah untuk dipelajari, kemudian kepala madrasah memberikan instrumen penilaian tersebut kepada pihak-pihak yang bersangkutan untuk menilai kinerja kepala madrasah yaitu pendidik, tenaga kependidikan, dan pengurus komite madrasah. Pihak-pihak tersebut melengkapi instrumen penilaian dan mengunggah dokumen-dokumen yang mendukung sesuai komponen masing-masing. Pendidik melengkapi instrumen prestasi peserta didik dan prestasi pendidik, tenaga kependidikan melengkapi instrumen prestasi tenaga kependidikan, pengurus komite madrasah melengkapi instrumen prestasi madrasah, dan kepala madrasah melengkapi instrumen prestasi kepala madrasah.

Pada tahap pelaksanaan, pengawas madrasah melakukan kunjungan (visitasi) ke madrasah untuk konfirmasi dan meminta penjelasan atas laporan kinerja kepala madrasah. Pengawas madrasah juga melakukan pengamatan dan pencatatan bukti-bukti lain yang ada di lingkungan madrasah yang belum atau tidak dapat disertakan dalam laporan tertulis. Bukti-bukti tersebut dapat diidentifikasi melalui pengamatan terhadap kondisi fisik yang ada di lingkungan madrasah atau meminta informasi dari pihak-pihak yang relevan seperti peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, atau komite madrasah. Tahap terakhir yaitu pelaporan, pada tahap ini pengawas melaporkan hasil penilaian kinerja empat tahunan kepala madrasah kepada kepala bidang pendidikan madrasah pada kanwil kementerian agama provinsi dan kepala seksi pendidikan madrasah pada kantor kemenag kabupaten/kota untuk penentuan nilai kinerja kepala madrasah.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala Madrasah di Kabupaten Blitar**

Pelaksanaan penilaian kepala madrasah diharapkan dapat berjalan dengan lancar, akan tetapi tidak menutup kemungkinan dalam pelaksanaannya terdapat faktor-faktor yang menghambat, sehingga dapat mempengaruhi proses penilaian tersebut. Berdasarkan hasil wawancara, pengawas dalam melaksanakan penilaian kinerja kepala madrasah menemui beberapa faktor pendukung proses penilaian diantaranya pengalaman dan kualifikasi kepala madrasah. Pengalaman kepala madrasah dalam mengelola lembaga pendidikan Islam dan kualifikasinya dalam bidang pendidikan akan mendukung penilaian yang akurat. Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki akan membantu kepala madrasah dalam menilai kinerja pendidik, tenaga kependidikan dan kegiatan madrasah secara obyektif.

Ketersediaan data dan informasi juga dapat mendukung proses penilaian. Kepala madrasah membutuhkan data dan informasi yang akurat tentang kinerja guru, prestasi siswa, dan manajemen madrasah yang berdasarkan fakta. Ketersediaan data yang lengkap akan memudahkan kepala madrasah dalam menilai perkembangan madrasah selama periode penilaian. Maka dari itu dukungan pendidik dan tenaga kependidikan sangat diperlukan. Kolaborasi yang baik antara kepala madrasah, pendidik dan tenaga kependidikan dapat mendukung penilaian yang efektif. Dukungan dari pendidik dan tenaga kependidikan dalam memberikan informasi yang relevan dalam menjalankan program pendidikan madrasah dengan baik akan meningkatkan kualitas penilaian.

Pengawas madrasah dalam melaksanakan penilaian kinerja kepala madrasah menemui beberapa faktor penghambat, diantaranya kurangnya sumber daya. Keterbatasan sumber daya seperti dana, fasilitas, dan tenaga kerja dapat menghambat penilaian kepala madrasah. Kepala madrasah mungkin kesulitan untuk mengumpulkan

data dan informasi yang diperlukan atau tidak memiliki waktu yang cukup untuk melakukan penilaian yang komprehensif. Selain itu tekanan waktu juga dapat menghambat proses penilaian. Jika kepala madrasah memiliki tanggung jawab yang berlebihan atau jadwal yang padat, hal ini memungkinkan beliau tidak memiliki waktu yang cukup untuk melaksanakan penilaian secara menyeluruh. Tekanan waktu dapat menghambat kualitas penilaian dan membuatnya menjadi subjektif.

Hambatan lain yaitu ketika kriteria penilaian tidak disampaikan dengan jelas, atau kurangnya pemahaman terhadap kriteria penilaian. Jika kriteria penilaian tidak jelas atau terbuka untuk interpretasi yang berbeda, penilaian kepala madrasah dapat menjadi tidak konsisten atau tidak akurat. Kepala madrasah perlu menjelaskan kriteria penilaian dengan jelas kepada semua pihak terkait untuk menghindari kebingungan dan ketidakadilan. Namun berdasarkan hasil wawancara, peneliti menyimpulkan bahwa masalah terpenting adalah banyaknya jumlah madrasah yang dibina oleh satu orang pengawas. Pengawas yang diwawancarai peneliti bertugas pada 16 madrasah binaan di Kabupaten Blitar yang tersebar di beberapa wilayah. Hal ini tentunya tidak efektif dari segi waktu dan tenaga. Sebab, minimalnya satu supervisor banding sepuluh yang berada di dalam satu kecamatan untuk memberikan bimbingan segala macam bentuk hal yang berhubungan dengan sekolah.<sup>25</sup>

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan diatas, dapat disimpulkan bahwa pengawas madrasah di Kabupaten Bitar berperan dalam tim penilai kinerja kepala madrasah, baik penilaian kinerja tahunan maupun penilaian kinerja empat tahunan. Penilaian kinerja dilaksanakan sesuai petunjuk teknis yang telah diatur dalam SK Dirjen Pendis Nomor 1111 Tahun 2019. Penilaian kinerja tahunan dan empat tahunan dilaksanakan dengan beberapa tahap yaitu 1) persiapan, 2) pelaksanaan, 3) pelaporan. Pada tahapan-tahapan tersebut terdapat beberapa perbedaan peran pengawas dalam penilaian kinerja tahunan dan empat tahunan.

Tahap persiapan dalam penilaian kinerja tahunan, pengawas memberikan instrumen penilaian dan menyediakan media untuk mengunggah dokumen bukti bagi kepala madrasah, sedangkan dalam penilaian kinerja empat tahunan pengawas memberikan instrumen penilaian yang akan dilengkapi oleh beberapa pihak yang bersangkutan yaitu kepala madrasah, pendidik, tenaga kependidikan, dan komite madrasah. Pada tahap pelaksanaan dalam penilaian kinerja tahunan, pengawas melakukan verifikasi dokumen kemudian mengunjungi madrasah untuk menyampaikan hasil verifikasi dokumen dan memberikan pengarahan untuk perbaikan selanjutnya, sedangkan dalam penilaian kinerja empat tahunan, pengawas melakukan kunjungan untuk konfirmasi dan meminta penjelasan atas laporan kinerja kepala madrasah dan melakukan pengamatan dan pencatatan terhadap bukti-bukti yang terdapat di lingkungan madrasah sebagai bahan penentuan nilai kinerja madrasah. Adapun pada tahap pelaporan dalam penilaian kinerja tahunan, pengawas madrasah melaporkan hasil penilaian kepada kepala seksi pendidikan madrasah pada kantor kemenag kabupaten, sedangkan dalam penilaian kinerja empat tahunan pengawas melaporkan hasil penilaian

---

<sup>25</sup> Hurriyatul Ifadhah et al., "Implementasi Pengawasan Akademik Oleh Pengawas Sekolah Dasar Se-Kecamatan Pademawu," *Re-JIEM: Research Journal of Islamic Education Management* 5, no. 2 (2022): 183–92.

kepada kepala bidang pendidikan madrasah pada kantor wilayah kemenag provinsi untuk dilakukan penentuan nilai kinerja kepala madrasah.

Penilaian kinerja kepala madrasah dalam prosesnya tentu mengalami dukungan dan hambatan yang dapat mempengaruhi kelancaran penilaian. Adanya kerjasama dari seluruh pihak-pihak yang bersangkutan untuk melaksanakan tugas masing-masing dan memberikan informasi yang relevan dalam menjalankan program pendidikan madrasah dengan baik akan sangat membantu penilaian kinerja kepala madrasah. Sedangkan faktor penghambat proses penilaian diantaranya yaitu 1) sumber daya seperti dana, fasilitas, dan tenaga kerja yang kurang memadai, 2) kurangnya pemahaman mengenai kriteria penilaian, 3) madrasah binaan yang terlalu banyak untuk satu orang pengawas dan tersebar di beberapa wilayah juga dapat menghambat proses penilaian kinerja kepala madrasah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, Nur. *Pengawasan Pendidikan Teori Dan Praktik*. 2nd ed. Depok: PT. Raja Grafindo Persada, 2017.
- Alivia, Siti Evi. "Peran Pengawas Dalam Meningkatkan Kompetensi Kepala Madrasah Di Kabupaten Majalengka." *Jurnal MADINASIKA Manajemen Dan Keguruan* 3, no. 1 (2021): 1–11.
- Aryani, Asih, and Asep Saepuloh. "Peningkatan Kompetensi Managerial Kepala Madrasah Melalui Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) Di MAN 5 Ciamis." *Andragogi: Jurnal Diklat Teknis Pendidikan Dan Keagamaan* 10, no. 1 (2022): 91–102. <https://doi.org/https://doi.org/10.36052/andragogi.v10i1.286>.
- Erwiati, Hajani, Sabar Padang, Suhardi Aceh, and Yuniar. "Peran Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan." *Jurnal Penelitian, Pendidikan Dan Pengajaran* 3, no. 3 (2022): 185–95. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30596%2Fjppp.v3i3.12660>.
- Ifadhah, Hurriyatul, Nailul Hasanah, Ali Nurhadi, and Rinta Ratnawati. "Implementasi Pengawasan Akademik Oleh Pengawas Sekolah Dasar Se-Kecamatan Pademawu." *Re-JIEM: Research Journal of Islamic Education Management* 5, no. 2 (2022): 183–92.
- Iskandar, Wahyu. "Prototipe Supervisi Pendidikan Dan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan." *Jurnal Isema: Islamic Education Manajemen* 4, no. 2 (2019): 163–80. <http://journal.uinsgd.ac.id/index.php/isema>.
- Miles, Huberman, and Saldana. *Qualitative Data Analysis*. 3rd ed. California: SAGE Publications, Inc, 2014.
- Muslihat. *Kepala Madrasah Pada PKKM (Penilaian Kinerja Kepala Madrasah)*. Yogyakarta: Deepublish, 2020.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala

## Madrasah

- Posangi, Said Subhan. "Peran Pengawas Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Kotamobagu." *TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 2 (2021): 222–40.
- Pranajati, Nindya Rachman, and Muchamad Mufid. "Urgensi Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) Dalam Meningkatkan Mutu Di Madrasah Ibtidaiyah." In *Prosiding Konferensi Nasional PD-PGMI Se-Indonesia*, 511–22. Yogyakarta: Prodi PGMI FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022.
- Prasetyo, Aris Kukuh, and Yari Dwikurnaningsih. "Performance Evaluation of Principals of Public Elementary Schools." *International Journal of Elementary Education* 4, no. 2 (2020): 235–43. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJEE>.
- Pratama, Tyas dkk. "Penilaian Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah SMA/SMK Di Kecamatan Bumiayu Menggunakan Metode Topsis." *Jurnal Telematika* 11, no. 1 (2018).
- Rosyidah, Ulfatur. "Peranan Pengawas Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah: Studi Kasus Di MI Widada Kabupaten Blitar." *MANAJERIAL: Jurnal Inovasi Manajemen Dan Supervisi Pendidikan* 1, no. 2 (2021): 76–84.
- Sarbini, Muhammad Kristiawan, and Dessy Wardiah. "Supervisor's Performance for the Quality of Education." *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJIPSAT)* 20, no. 1 (2020): 255–62.
- Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1111 Tahun 2019 Tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Kepala Madrasah
- Tangahu, Deby Yanty, Delmus Puneri Salim, and Muh Idris. "Fungsi Pengawasan Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Dan Swasta Di Kota Bitung." *Journal of Islamic Education Policy* 5, no. 2 (2020): 71–90.
- Tasrif, Elfi. "The Professionalism of Vocational High School Supervisors : A Study of Qualitative Analysis." *International Journal of Research in Counseling and Education* 05, no. 01 (2021): 7–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.24036/00408za0002>.