

**KINERJA PENGAWAS MADRASAH KEMENTERIAN  
AGAMA KOTA BANDAR LAMPUNG  
(Studi Kasus Di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung  
Tahun 2015)**

**(Skripsi)**

**Oleh**

**ISTI DIANA SARI**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2016**

## **ABSTRAK**

### **KINERJA PENGAWAS MADRASAH KEMENTERIAN AGAMA KOTA BANDAR LAMPUNG**

(Studi Kasus Di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung Tahun 2015)

Oleh

**ISTI DIANA SARI**

Pengawas dalam melaksanakan tugasnya belum terlaksana dengan maksimal. Tujuan penelitian ini untuk mendiskripsikan dan menganalisis kinerja pengawas madrasah yang meliputi 4 komponen, yaitu: penyusunan program pengawasan, pelaksanaan program, evaluasi, membimbing dan melatih profesional guru. Metode penelitian yaitu kualitatif yang didasari teori fenomenologi. Informan penelitian berjumlah 8 orang yang terdiri dari kepala seksi tenaga pendidik dan kependidikan 1 orang, pengawas Madrasah 3 orang, dan 4 guru madrasah. Hasil penelitian menunjukkan Kinerja Pengawas Madrasah dalam melaksanakan tugasnya baik pelaksanaan program pengawasan, evaluasi, serta pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesional guru belum terlaksana dengan baik. Pengawas perlu mendapat pelatihan sesuai tugas pokok dan fungsinya.

Kata Kunci: kinerja, pengawas, madrasah

## **ABSTRACT**

### **SUPERVISORY PERFORMANCE MADRASAH MINISTRY OF RELIGIOUS IN BANDAR LAMPUNG (Case Study at the Ministry of Religious Bandar Lampung 2015)**

**By**

**ISTI DIANA SARI**

*Supervisors in performing their duties has not been implemented to the maximum. The purpose of this study is to describe and analyze the performance of supervisory madrasah which includes four components, namely: the preparation of the surveillance program, program implementation, evaluation, professional guide and train teachers. Qualitative research methods that are based on the theory of phenomenology. The informants were 8 people consisting of a section chief educators 1, supervisors Madrasah 3, and 4 madrasah teachers. The results showed performance in their duties Madrasah Supervisory good monitoring program implementation, evaluation, and implementation guidance and professional training of teachers has not done well. Supervisors should receive training in accordance with their duties and functions.*

*Keywords: performance, supervisors, madrasah*

**KINERJA PENGAWAS MADRASAH KEMENTERIAN  
AGAMA KOTA BANDAR LAMPUNG  
(Studi Kasus Di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung  
Tahun 2015)**

**Oleh  
ISTI DIANA SARI**

**Skripsi  
Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA PENDIDIKAN**

**Pada**

**Program Studi Pendidikan Geografi  
Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial**



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN GEOGRAFI  
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2016**

Judul Skripsi : **KINERJA PENGAWAS MADRASAH  
KEMENTERIAN AGAMA KOTA BANDAR  
LAMPUNG  
(Studi Kasus Di Kementerian Agama Kota  
Bandar Lampung Tahun 2015)**

Nama Mahasiswa : **Isti Diana Sari**

No. Pokok Mahasiswa : 1113034041

Program Studi : Pendidikan Geografi

Jurusan : Pendidikan IPS

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan



Pembimbing Utama,

Pembimbing Pembantu,

**Drs. Zulkarnain, M.Si.**  
NIP 19600111 198703 1 001

**Drs. Rosana, M.Si.**  
NIP 19570514 198503 1 004

2. Mengetahui

Ketua Jurusan Pendidikan  
Ilmu Pengetahuan Sosial

Ketua Program Studi  
Pendidikan Geografi

**Drs. Zulkarnain, M.Si.**  
NIP 19600111 198703 1 001

**Drs. I Gede Sugiyanta, M.Si.**  
NIP 19570725 198503 1 001

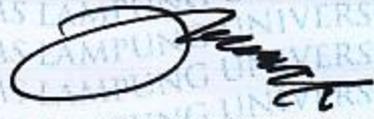
**MENGESAHKAN**

**1. Tim Penguji**

**Ketua : Drs. Zulkarnain, M.Si.**



**Sekretaris : Drs. Rosana, M.Si.**



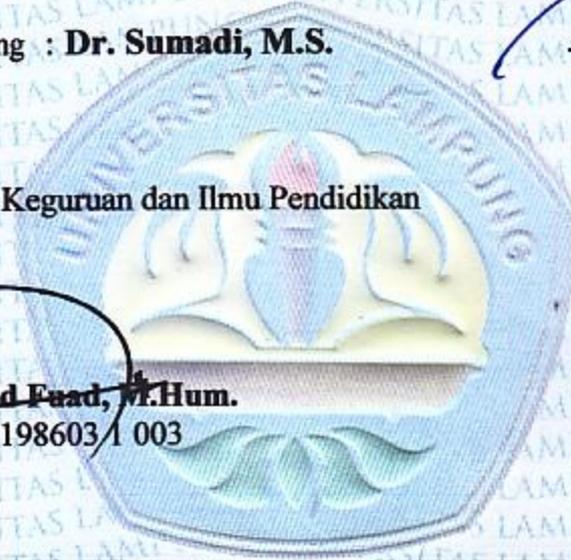
**Penguji  
Bukan Pembimbing : Dr. Sumadi, M.S.**



**Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan**

**Dr. Muhammad Fead, M.Hum.**

**NIP. 19590722 198603 1 003**



**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 25 April 2016**

## PERNYATAAN SKRIPSI MAHASISWA

Yang bertandatangan di bawah ini

nama : Isti Diana Sari

NPM : 1113034041

program studi : Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial

jurusan : Pendidikan Geografi

menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang telah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini disebut dalam daftar pustaka.

Bandar Lampung, 25 April 2016

Dibaca dan disetujui



Isti Diana Sari  
NPM 1113034041

## RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Lampung Timur pada tanggal 22 Agustus 1993, sebagai anak kedua dari tiga bersaudara, dari Bapak Supriyanto dan Ibu Sri Lestari. Penulis telah menyelesaikan pendidikan dasar di SD Negeri 1 Kedaton II tahun 2005, pendidikan menengah pertama di SMP Negeri 3 Batanghari Nuban Tahun 2008, dan pendidikan menengah atas di SMA Negeri 1 Kotagajah Lampung Tengah tahun 2011.

Tahun 2011 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Pendidikan Geografi FKIP Unila melalui jalur SNMPTN (Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri). Selama menjadi mahasiswa, penulis pernah aktif di Organisasi Himapis Universitas Lampung sebagai anggota bidang pendidikan periode 2011/2012. Pada tahun 2012 penulis pernah mendapatkan penghargaan sebagai mahasiswa terbaik dalam bidang akademi pada acara Himapis Academy.

## **MOTO**

“Jika berbuat baik, sesungguhnya itu untuk dirimu sendiri.....”

(QS. Al-Isra' : 7)

“Jadikan berbuat baik seperti perlombaan untuk mendapatkan semangat”

(Abi dan Umi)

“Ketika kita tidak pernah melakukan kesalahan, artinya kita tidak pernah berani untuk mencoba”

(penulis)

“Begitu banyak pilihan dalam hidup ini, pastikan kita mendapatkan yang terbaik. Perjuangkanlah”

(penulis)

## PERSEMBAHAN

Terucap Syukur kehadirat Allah SWT, kupersembahkan karya kecilku ini sebagai tanda cinta, kasih sayang dan baktiku kepada:

Ibu dan Bapakku tercinta (Sri Lestari dan Supriyanto)  
Yang tak pernah lelah berjuang dan berkorban dalam membesarkan putrinya, melantunakn do'a, memotivasi, dan menasehati dalam tiap langkahku hingga aku mampu berdiri di perguruan tinggi ini.

Suamiku tercinta (Kanda Dian), peri kecilku tersayang (Fadila Kurnia Zahra), dan Adik mungilku (Merlian) yang telah menjadi penyemangatku.

Kakakku yang baik hati (Evi Yuliyanti) yang telah memberikan bantuan serta bimbingan dalam perjalananku di Universitas Lampung.

Para pendidik yang telah mencurahkan dan membagikan ilmunya dengan tulus dan ikhlas.

Sahabat-sahabatku yang memberikan inspirasi dan motivasi

Almamaterku tercinta Universitas lampung

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kehadirat Allah SWT karena limpahan rahmat serta kasih sayang-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini sebagai syarat untuk mencapai gelar sarjana pendidikan pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung. Penulis mengucapkan terimakasih kepada Bapak Drs. Zulkarnain, M.Si. selaku dosen pembimbing I juga sebagai ketua Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis. Kepada Bapak Drs. Rosana, M.Si. selaku pembimbing II serta pembimbing akademik yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing serta memberikan motivasi kepada penulis demi terselesaikannya skripsi ini, dan Bapak Dr. Sumadi, M.S. selaku dosen pembahas yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberikan motivasi. Penulis mengucapkan terimakasih yang tulus ikhlas kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Fuad, M.Hum., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung beserta staf dan jajarannya yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

2. Bapak. Dr. Abdurahman, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung terimakasih atas izin dan pelayanan administrasi yang telah diberikan.
3. Bapak Drs. H. Buchori Asyik, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Keuangan dan Umum Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung terimakasih atas izin dan pelayanan administrasi yang telah diberikan.
4. Bapak Drs. Supriyadi, M.Pd., selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung terimakasih atas izin dan pelayanan administrasi yang telah diberikan.
5. Bapak Drs. I Gede Sugiyanta, M.Si., selaku Ketua Program Studi Pendidikan Geografi yang telah memberikan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Pendidikan Geografi di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Bapak dan ibu Pegawai Kemenag Kota Bandar Lampung yang telah memberikan pelayanan, bantuan serta motivasi demi tersusunnya skripsi ini.
8. Keluarga besar Pendidikan Geografi terutama Angkatan 2011, KKN-KT Pekon Heni Arong, dan sahabat kostan, trimakasih kepada kalian yang dengan tulus dan ikhlas memberikan bantuan serta motivasi kepada penulis.
9. Semua pihak yang telah membantu hingga terselesaikannya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata, Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga skripsi yang sederhana ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua. Amiin.

Bandar Lampung, 25 April 2016

Penulis

Isti Diana Sari

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>v</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	5
1.3 Fokus Penelitian .....	5
1.4 Pertanyaan Penelitian .....	5
1.5 Tujuan Penelitian .....	6
1.6 Manfaat Penelitian .....	6
1.7 Ruang Lingkup Penelitian .....	7
1.8 Definisi Istilah .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR</b>	
2.1 Teori Geografi .....	9
2.2 Teori Menejemen Pendidikan .....	10
2.3 Pengawas Madrasah .....	10
2.4 Aktivitas Pengawas Madrasah .....	13
2.5 Kinerja.....	14
2.5.1 Kinerja Pengawas Madrasah .....	15
2.5.2 Komponen Kinerja Pengawas Madrasah .....	16
2.6 Kerangka Pikir .....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Latar Penelitian .....	28
3.2 Metode Penelitian .....	29
3.3 Sumber Data Penelitian.....	31
3.4 Instrumen Penelitian .....	33
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.5.1 Teknik Wawancara .....	36
3.5.2 Teknik Dokumentas .....	39
3.5.3 Teknik Observasi .....	40

3.6 Teknis Analisis Data .....	42
3.7 Pengecekan Keabsahan Data .....	44
3.8 Tahapan Penelitian .....	47

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1 Deskripsi Data .....	49
4.1.1 Gambaran Umum Kemeterian Agama Kota Bandar Lampung .....	49
4.1.1.1 Sejarah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung.....	49
4.1.1.2 Letak Geografis Kementerian Agama Kota Bandar Lampung .....	52
4.1.1.3 Fasilitas Kementerian Agama Kota Bandar Lampung .....	54
4.1.1.4 Tenaga Pengawas Kementerian Agama Kota Bandar Lampung Tahun 2015 .....	54
4.1.2 Kinerja Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung .....	56
1) Penyusunan Program Pengawasan .....	57
2) Pelaksanaan Program Pengawasan .....	59
3) Evaluasi Hasil Pelaksanaan Program .....	62
4) Pelaksanaan Pembimbingan dan Pelatihan Guru .....	63
4.1.3 Temuan Data .....	68
4.2 Pembahasan .....	73
4.2.1 Kinerja Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung.....	73
4.2.1.1 Penyusunan Program Kepengawasan.....	75
4.2.1.2 Pelaksanaan Program Kepengawasan .....	77
4.2.1.3 Evaluasi Hasil Pelaksanaan .....	80
4.2.1.4 Membimbing dan Melatih Profesional Guru.....	83

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan .....	88
5.2 Saran .....	90

## **DAFTAR PUSTAKA**

**DAFTAR TABEL**

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1.1 Tabel Pengkodean Sumber Data .....	33
1.2 Tabel Pedoman Penilaian Kinerja Pengawas Madya.....	34
1.3 Tabel Hasil Wawancara, Dokumentasi dan Observasi Tahun 2015 .....	37
1.4 Tabel Daftar Dokumen yang Dikumpulkan .....	40
1.5 Tabel Periode Kepala Pengawas .....	51
1.6 Tabel Wawancara Pengawas .....	67

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

- Lampiran 1. Peta Administratif Kota Bandar Lampung Tahun 2015.
- Lampiran 2. Peta Sebaran Pengawas Madrasah di Kemenag Kota Bandar Lampung Tahun 2015.
- Lampiran 3. Peta Sebaran Jenjang Madrasah di Bandar Lampung Tahun 2015.
- Lampiran 4. Daftar Nama Pengawas Madrasah di Kemenag Bandar Lampung
- Lampiran 5. Pembagian Wilayah Binaan Madrasah
- Lampiran 6. Pedoman Wawancara Pengawas Madrasah
- Lampiran 7. Transkrip Wawancara Pengawas Madrasah
- Lampiran 8. Pedoman Wawancara Guru Madrasah
- Lampiran 9. Transkrip Wawancara Guru Madrasah
- Lampiran 10. Instrumen Penelitian
- Lampiran 11. Tabulasi Data Hasil Penelitian
- Lampiran 12. Blangko Pengajuan Judul
- Lampiran 13. Pengesahan Komisi Pembimbing
- Lampiran 14. Surat Izin Penelitian
- Lampiran 15. Rekomendasi Surat Penelitian

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
1. Kerangka Pikir .....	26
2. Bagan Penyusunan Program Kepengawasan .....	68
3. Bagan Pelaksanaan Program Kepengawasan .....	69
4. Bagan Evaluasi Hasil Pengawasan Program Kepengawasan .....	70
5. Bagan Pembimbingan dan Pelatihan Profesi Guru .....	71
6. Foto Dokumentasi Penelitian.....	140

## **I PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Tugas pengawas madrasah adalah melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbingan dan pelatihan profesional Guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus (Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Pasal 5 No.21 Tahun 2010).

Pengawas madrasah berfungsi sebagai supervisor pendidikan atau pengawas pendidikan, baik pengawasan akademik maupun pengawasan manajerial. Berkaitan dengan sasaran pengawasan akademik, pengawas madrasah bertugas membantu dan membina guru meningkatkan profesionalismenya agar dapat mempertinggi kualitas proses dan hasil belajar siswa. Berkaitan dengan pengawasan manajerial, pengawas madrasah bertugas membantu kepala madrasah dan seluruh staf madrasah agar dapat meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan pada madrasah yang dibinanya.

Berdasarkan observasi awal bulan April 2015 di Kementerian Agama Bandar Lampung, pengawas madrasah menilai dan membina pelaksanaan pendidikan agama di Madrasah di lingkungan kementerian Agama Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA) baik negeri maupun swasta, sedangkan pengawas pada dinas pendidikan tidak mengawasi pada Madrasah di lingkungan Kementerian Agama.

Kegiatan pendidikan dan pembelajaran di lembaga pendidikan seperti Madrasah Ibtidaiyah, Tsanawiyah, dan Aliyah dapat berbentuk kegiatan akademik dan non akademik. Kegiatan akademik yang dikenal sebagai kegiatan pendidikan dan pembelajaran berkaitan dengan proses pendidikan dan pembelajaran yang cakupan kegiatannya cukup banyak dan kompleks merupakan kegiatan sentral dalam lembaga pendidikan. Salah satu keberhasilan dan kegagalan lembaga pendidikan sangat tergantung pada aktivitas *monitoring dan controlling* atau pengawasan seluruh komponen dan aktivitas akademik.

Kategori lembaga pendidikan yang tergolong sukses saat ini adalah yang selalu menekankan pada kegiatan akademik, dan selalu memonitor dan mengawasi seluruh aktivitas akademik. Apabila ada unsur akademik yang tidak berfungsi sebagaimana mestinya, maka unsur tersebut segera dibenahi dan bila perlu diganti agar jalannya kegiatan akademik menjadi lebih efektif dan efisien.

Program peningkatan mutu pendidikan di Madrasah dapat dicapai apabila kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah berlangsung dengan baik, berdaya guna dan berhasil guna. Hal tersebut dapat terlaksana apabila ditunjang dengan adanya upaya peningkatan kemampuan personil pendidikan di madrasah.

Pengawas madrasah sebagai salah satu penanggungjawab utama dalam keberhasilan sekolah perlu meningkatkan kinerjanya sebagai pengawas, sekaligus pembina para personil pendidikan yang lain (Amin Thaib, 2005: 1)

Jenjang jabatan fungsional Pengawas Madrasah dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi, yaitu: Pengawas Madrasah Muda, Pengawas Madrasah Madya, dan Pengawas Madrasah Utama (Permenpan dan RB pasal 13 ayat (1) No. 21 Tahun 2010). Akan tetapi Pengawas Madrasah yang ada di Kemenag Kota Bandar Lampung hanya ada Pengawas Madrasah Madya. Jenjang pangkat Pengawas Madrasah Madya sesuai dengan jenjang jabatannya yaitu: 1) Pembina, golongan ruang IV/a; 2) Pembina Tingkat I, golongan ruang IV/b; dan 3) Pembina Utama Muda, golongan ruang IV/c.

Kondisi saat ini berdasarkan jenjang Jabatan Fungsional Pengawas Madrasah di Kemenag Kota Bandar Lampung hanya ada Pengawas Madrasah Madya. Kualifikasi dan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) pengawas sudah sebagaimana yang diharapkan. Akan tetapi tenaga SDM pengawas kurang diminati sebab rekrutmen pengawas bukan karena prestasi tetapi semacam tenaga buangan dari kepala sekolah dan guru atau tenaga struktural yang memperpanjang masa pensiun. Kualifikasi pendidikan para pengawas umumnya sarjana (S1) namun yang berpendidikan sarjana pun bidang ilmunya masih ada yang kurang relevan dengan bidang kepengawasannya. Usia rata-rata pengawas cukup tua yakni 52 tahun dengan rata-rata masa kerja sebagai PNS 25 tahun. Sedangkan masa kerja menjadi pengawas rata-rata 6 tahun (Kepala Seksi Humas Kemenag Kota Bandar Lampung).

Berdasarkan data penelitian, seluruh SDM pengawas madrasah di lingkungan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung berjumlah 9 orang yaitu pada jenjang RA/MI sebanyak 4 orang, MTs/MA sebanyak 5 orang. Jenjang pendidikan seluruh pengawas madrasah Kementerian Agama Bandar Lampung yaitu S1 berjumlah 6 orang, dan S2 berjumlah 3 orang. (Kepala Madrasah Kemenag Kota Bandar Lampung).

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan alasan jenjang Jabatan Fungsional di Kemenag Kota Bandar Lampung hanya ada pengawas Madrasah Madya. SDM pengawas madrasah di samping bertugas di kementerian agama juga bertugas pada dinas pendidikan, sedangkan pengawas pada dinas pendidikan tidak ada yang mengawas pada Kemenag Kota Bandar Lampung. Selain hal tersebut dari segi kuantitas dan kualitas masih kurang, hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut jumlah seluruh pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung sebanyak 9 orang, sementara jumlah madrasah baik negeri maupun swasta berjumlah 147 yaitu, RA berjumlah 42, MIN berjumlah 12, MTsN berjumlah 2, MAN berjumlah 2, MIS berjumlah 48, MTsS berjumlah 26, MAS berjumlah 15 (Pembagian Wilayah Binaan Madrasah Tingkat MTs/MA Tahun Pelajaran 2014/2015).

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah maka penulis dapat mengidentifikasi sebagai berikut:

1. Hanya ada 1 Jenjang Jabatan Fungsional
2. Jumlah pengawas tidak memenuhi
3. Pembagian madrasah binaan berbeda-beda
4. Banyaknya beban kerja pengawas

## **1.3 Fokus Penelitian**

Pengawas Madrasah saat ini masih banyak kekurangannya, antara lain dari segi jumlah tenaga pengawas tidak mencukupi. Perbedaan wilayah serta jenjang dan jumlah madrasah binaan sangat berpengaruh terhadap jumlah beban kerja Pengawas Madrasah. Atas dasar identifikasi masalah tersebut penelitian ini memfokuskan terhadap Kinerja Pengawas Madrasah Madya Kementerian Agama Kota Bandar Lampung yang meliputi: 1). Penyusunan Program, 2). Pelaksanaan Program, 3). Evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, 4). Membimbing dan melatih profesional guru.

## **1.4 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penyusunan program kinerja Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung?

2. Bagaimana pelaksanaan program Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung?
3. Bagaimana hasil evaluasi program Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung?
4. Bagaimana pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesional guru terhadap program Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui penyusunan program kinerja Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan program Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui hasil evaluasi program Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung.
4. Untuk mengetahui pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesional guru terhadap program Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dari aspek operasional atau praktis yaitu :

1. Memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Pendidikan pada Program Studi Pendidikan Geografi Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan.
2. Memberi informasi kepada para peneliti lain sebagai bahan acuan untuk meneruskan penelitian tentang kinerja pengawas madrasah di Kota Bandar Lampung.
3. Bahan informasi bagi instansi Kementerian Agama mengenai kondisi yang ada di kelompok kerja pengawas madrasah sebagai bahan pertimbangan mengambil suatu kebijakan dalam usaha untuk meningkatkan kinerja pengawas madrasah, khususnya di Kota Bandar Lampung.
4. Memberi informasi bagi pengawas madrasah dalam menentukan upaya-upaya yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kinerjanya, khusus bagi pengawas madrasah di lingkungan Kementerian Kota Bandar Lampung.

### **1.7 Ruang Lingkup Penelitian**

1. Ruang lingkup objek penelitian ini adalah kinerja pengawas madrasah Kota Bandar Lampung di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung.
2. Ruang lingkup subjek penelitian ini adalah pengawas madrasah.
3. Ruang lingkup tempat penelitian ini adalah di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, yang beralamat di Jalan P. Emir M.Noor Telp. (0721) 481694 Sumur Putri Teluk Betung Utara Bandar Lampung yakni di Ruang Sekretariat Kelompok Kerja Pengawas Madrasah.
4. Ruang lingkup waktu penelitian adalah tahun 2015.
5. Ruang lingkup ilmu adalah Menejemen Pendidikan.

Penelitian ini menggunakan ruang lingkup Manajemen Pendidikan dengan alasan bahwa Manajemen Pendidikan merupakan salah satu mata kuliah wajib yang harus diambil oleh mahasiswa pendidikan geografi untuk melaksanakan kurikulum yang sudah ditetapkan.

### **1.8 Definisi Istilah**

Menghindari interpretasi yang berbeda pada setiap istilah yang terdapat dalam judul penelitian ini, maka berikut dijelaskan maksud atau batasan dari istilah sebagai berikut:

1. Kinerja pengawas madrasah adalah kemampuan kerja yang dimiliki pengawas madrasah di lingkungan Kementerian Agama dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya untuk mendukung tujuan yang telah ditetapkan instansi/organisasi.
2. Pengawas madrasah adalah Guru Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kementerian Agama yang diberi tugas, tanggung jawab, dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan akademik dan manajerial di madrasah.
3. Madrasah adalah satuan pendidikan formal/umum di lingkungan Kementerian Agama bercirikan Agama Islam terdiri dari Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK).

## II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Teori Geografi

Geografi adalah ilmu pengetahuan yang mencitrakan, menerangkan sifat-sifat bumi, menganalisis gejala-gejala alam, dan penduduk, serta mempelajari corak yang khas mengenai kehidupan dan berusaha mencari fungsi dari unsur-unsur bumi dalam ruang dan waktu (Bintarto, 1977). Di sini dijelaskan bahwa geografi tidak hanya mempelajari alam (bumi) beserta gejala-gejalanya, tetapi geografi juga mempelajari manusia beserta semua kebudayaan yang dihasilkannya. Adapun dalam mempelajarinya tidak terlepas dari konsep geografi. Konsep geografi adalah sekelompok fenomena/gejala-gejala yang digunakan untuk menggambarkan berbagai gejala atau fenomena yang sama.

Dalam penelitian ini digunakan konsep keterjangkauan untuk menganalisis jangkauan antar wilayah madrasah binaan pengawas madrasah Kementerian Agama yang tersebar di Seluruh wilayah Bandar Lampung. Konsep keterjangkauan adalah sulit atau mudahnya suatu lokasi untuk dijangkau yang dipengaruhi oleh lokasi, jarak, dan kondisi tempat (Bintarto, 1977). Erat kaitannya dengan pelaksanaan supervisi pengawas madrasah di lingkungan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung dalam menjangkau wilayah madrasah satu dengan yang lainnya.

## **2.2 Teori Menejemen Pendidikan**

### **2.2.1 Teori Modern**

Teori modern mempunyai pandangan bahwa organisasi itu terbuka dan kompleks. Analisis sistem, rancangan sistem dan manajemen memberi petunjuk dalam mengoperasionalkan pendekatan sistem merupakan tiga unsur pokok yang 12 berusaha mengenal esensi keterpaduan berbagai unsur dalam memecahkan masalah yang sifatnya kompleks, termasuk pendidikan. Salah satu tokoh teori modern ialah Alfred Korzybski (1993) (Usman, 2009:26).

Pendekatan ini didasarkan hal-hal yang bersifat situasional. Asumsi yang dipakai adalah bahwa orang itu berlainan dan berubah, baik kebutuhannya, reaksinya, tindakannya sesuai dengan lingkungan. Manajemen dipandang sebagai suatu sistem didasarkan pada asumsi bahwa organisasi merupakan sistem terbuka dan tujuan organisasi mempunyai kebergantungan.

Berdasar pada pendapat tersebut dapat dinyatakan bahwa manajemen memiliki makna sebagai suatu kegiatan administrasi yang mengatur pemanfaatan sumber daya manusia secara situasional secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

### **2.3 Pengawas Madrasah**

Menurut Undang-undang nomor 20 tahun 2003 dalam Zulkarnaen (2015: 7). tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 39 ayat (1) dinyatakan: Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan,

pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Begitu pula menurut PP No. 19 tahun 2005 pasal 39 ayat (1) dinyatakan: Pengawasan pada pendidikan formal dilaksanakan oleh pengawas satuan pendidikan.

Pengawas madrasah menurut peraturan tersebut diperkuat dengan Peraturan Menteri Agama RI No. 2 tahun 2012 tentang pengawas madrasah dan pengawas pendidikan Agama Islam pada sekolah. Ketentuan perundang-undangan di atas menunjukkan bahwa pengawas satuan pendidikan pada jalur madrasah adalah tenaga kependidikan profesional berstatus pegawai negeri sipil yang diangkat dan diberi tugas dan wewenang secara penuh oleh pejabat berwenang untuk melakukan pembinaan dan pengawasan pendidikan baik pengawasan akademik maupun pengawasan manajerial pada satuan pendidikan yang ditunjuk.

Pengawasan dapat diartikan sebagai proses kegiatan monitoring untuk meyakinkan bahwa semua kegiatan organisasi terlaksana seperti yang direncanakan dan sekaligus juga merupakan kegiatan untuk mengoreksi dan memperbaiki bila ditemukan adanya penyimpangan yang akan mengganggu pencapaian tujuan (Stephen P. Robbins, 1997). Pengawasan juga merupakan fungsi manajemen yang diperlukan untuk mengevaluasi kinerja organisasi atau unit-unit dalam suatu organisasi guna menetapkan kemajuan sesuai dengan arah yang dikehendaki (Wagner dan Hollenbeck dalam W. Mantja, 2001).

Oleh karena itu mudah dipahami bahwa pengawasan pendidikan adalah fungsi manajemen pendidikan yang harus diaktualisasikan, seperti halnya fungsi

manajemen lainnya (W. Mantja, 2001). Berdasarkan konsep tersebut, maka proses perencanaan yang mendahului kegiatan pengawasan harus dikerjakan terlebih dahulu. Perencanaan yang dimaksudkan mencakup perencanaan: pengorganisasian, wadah, struktur, fungsi dan mekanisme, sehingga perencanaan dan pengawasan memiliki standard dan tujuan yang jelas.

Dalam proses pendidikan, pengawasan atau supervisi merupakan bagian tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu madrasah. Piet Sahertian (2008: 19) menegaskan bahwa pengawasan atau supervisi pendidikan tidak lain dari usaha memberikan layanan kepada stakeholder pendidikan, terutama kepada guru-guru, baik secara individu maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran. Burhanuddin (1990: 284) memperjelas hakikat pengawasan pendidikan pada hakikat substansinya. Substansi hakikat pengawasan yang dimaksud menunjuk pada segenap upaya bantuan supervisor kepada stakeholder pendidikan terutama guru yang ditujukan pada perbaikan-perbaikan dan pembinaan aspek pembelajaran. Bantuan yang diberikan kepada guru harus berdasarkan penelitian atau pengamatan yang cermat dan penilaian yang objektif serta mendalam dengan acuan perencanaan program pembelajaran yang telah dibuat. Proses bantuan yang diorientasikan pada upaya peningkatan kualitas proses dan hasil belajar itu penting, sehingga bantuan yang diberikan benar-benar tepat sasaran. Jadi bantuan yang diberikan itu harus mampu memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar.

## **2.4 Aktifitas Pengawas Madrasah**

Pengawas satuan pendidikan/madrasah adalah pejabat fungsional yang berkedudukan sebagai pelaksana teknis untuk melakukan pengawasan pendidikan terhadap sejumlah madrasah tertentu yang ditunjuk/ditetapkan dalam upaya meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar/bimbingan untuk mencapai tujuan pendidikan (A. Pandong, 2003). Dalam satu kabupaten/kota, pengawas madrasah dikoordinasikan dan dipimpin oleh seorang koordinator pengawas (Korwas) madrasah/ satuan pendidikan (Aisya Maqdisiana, 2014).

Aktivitas pengawas madrasah selanjutnya adalah menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sejumlah satuan pendidikan/madrasah tertentu baik negeri maupun swasta yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian itu dilakukan untuk penentuan derajat kualitas berdasarkan kriteria (tolak ukur) yang ditetapkan terhadap penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Sedangkan kegiatan pembinaan dilakukan dalam bentuk memberikan arahan, saran dan bimbingan (Kepmendikbud No. 20/U/1998).

Menyadari pentingnya upaya peningkatan mutu dan efektifitas madrasah dapat dilakukan melalui pengawasan. Atas dasar itu maka kegiatan pengawasan harus difokuskan pada perilaku dan perkembangan siswa sebagai bagian penting dari: kurikulum/mata pelajaran, organisasi madrasah, kualitas belajar mengajar, penilaian/evaluasi, sistem pencatatan, kebutuhan khusus, administrasi dan manajemen, bimbingan dan konseling, peran dan tanggung jawab orang tua dan masyarakat (Law Sue dan Derek Glover, 2000).

Berdasar uraian di atas dapat dimaknai bahwa kepengawasan merupakan kegiatan atau tindakan pengawasan dari seseorang yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang melakukan pembinaan dan penilaian terhadap orang dan atau lembaga yang dibinanya. Seseorang yang diberi tugas tersebut disebut pengawas atau supervisor. Dalam bidang kependidikan dinamakan pengawas madrasah atau pengawas satuan pendidikan. Pengawasan perlu dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara berkesinambungan pada madrasah yang diawasinya.

Indikator peningkatan mutu pendidikan di madrasah dilihat pada setiap komponen pendidikan antara lain sistem pengawasan dan penilaian. Ini berarti melalui pengawasan harus terlihat dampaknya terhadap kinerja madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Itulah sebabnya kehadiran pengawas madrasah harus menjadi bagian integral dalam peningkatan mutu pendidikan, agar bersama guru, kepala madrasah dan staf madrasah lainnya berkolaborasi membina dan mengembangkan mutu pendidikan di madrasah yang bersangkutan seoptimal mungkin sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

## **2.5 Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance/actual performance* (prestasi kerja/ prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja menurut A. P. Mangkunegara (2001: 67) adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan menurut T.

Hani Handoko (2001: 135) kinerja adalah “Proses melalui dimana organisasi mengevaluasi dan menilai kerja pegawai/karyawannya”.

Sesuai dengan pendapat di atas P. Simanjuntak (2005: 1) menyatakan kinerja adalah suatu tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu yang telah dilakukan. Kinerja dapat ditunjukkan oleh seseorang misalnya pengawas, kepala madrasah, dapat pula ditunjukkan pada suatu organisasi tertentu misalnya madrasah, lembaga pendidikan, atau kursus tertentu. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah kemampuan kerja atau prestasi kerja oleh seseorang untuk memperoleh hasil kerja yang optimal. Kinerja akan tampak pada aktivitas yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sebagaimana juga yang dilakukan oleh pengawas madrasah/sekolah.

### **2.5.1 Kinerja Pengawas Madrasah**

Kinerja pengawas madrasah adalah tingkat pencapaian pengawas madrasah dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Kinerja yang baik tentu dipengaruhi oleh jenjang pendidikan, pengalaman kerja, dan kompetensi pengawas yang dimiliki mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi juga sangat menentukan keberhasilan kerja. Masalah kinerja seseorang dalam organisasi/madrasah dapat dipandang sebagai suatu aspek pokok yang perlu dikaji lebih mendalam demi kelangsungan suatu organisasi/madrasah.

Standar seorang Pengawas Madrasah diatur dalam Permendiknas No. 12 Tahun 2007 diantaranya:

1) Memiliki pendidikan minimum magister (S2) kependidikan dengan berbasis Sarjana (S1) dalam rumpun mata pelajaran yang relevan pada perguruan tinggi terakreditasi; 2) Guru bersertifikat pendidik sebagai guru dengan pengalaman kerja minimum delapan tahun dalam rumpun mata pelajaran yang relevan atau kepala sekolah dengan pengalaman kerja minimum 4 tahun, untuk menjadi pengawas sesuai dengan rumpun mata pelajarannya; 3) Memiliki pangkat minimum penata, golongan ruang III/c; 4) Berusia setinggi-tingginya 50 tahun sejak diangkat sebagai pengawas satuan pendidikan; 5) Memenuhi kompetensi sebagai pengawas satuan pendidikan yang dapat diperoleh melalui uji kompetensi dan atau pendidikan dan pelatihan fungsional pengawas, pada lembaga yang ditetapkan pemerintah; dan 6) lulus seleksi pengawas satuan pendidikan. Jumlah sekolah yang harus dibina untuk tiap pengawas satuan pendidikan paling sedikit 10 (sepuluh) sekolah dan paling banyak 15 (lima belas) sekolah dan jumlah guru yang harus dibina untuk tiap pengawas satuan pendidikan paling sedikit 40 (empat puluh) guru dan paling banyak 60 (enam puluh) guru.

Kinerja pengawas madrasah yang baik adalah jika setiap pengawas madrasah mengacu kepada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 21 Tahun 2010 yang meliputi: 1) Menyusun program pengawasan, 2) Melaksanakan program pengawasan, 3) Mengevaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, 4) Membimbing dan Melatih profesional guru dan/ atau kepala sekolah.

### **2.5.2 Komponen Kinerja Pengawas Madrasah**

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah yang meliputi pelaksanaan supervisi akademik dan supervisi manajerial. Untuk menilai seorang pengawas madrasah dalam melakukan kegiatan supervisi akademik dan supervisi manajerial difokuskan pada empat komponen utama, yaitu (1) penyusunan program, (2) pelaksanaan program, (3) evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, (4) membimbing dan melatih profesional guru. Dari keempat komponen tersebut, dikembangkan indikator dan butir penilaian

kerja pengawas madrasah. Jumlah indikator dan butir penilaian kinerja pengawas berbeda berdasarkan jenjang Jabatan Fungsional Pengawas Madrasah yang dinilai.

### **1. Menyusun Program Pengawasan**

- 1) Memiliki program pengawasan tahunan.
- 2) Memiliki program pembinaan guru dan/atau kepala madrasah.
- 3) Memiliki program pemantauan delapan SNP.
- 4) Memiliki program penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah.
- 5) Memiliki program semester.
- 6) Memiliki Rencana Pengawasan Akademik (RPA)/ Rencana Pengawasan Bimbingan Konseling (RPBK) dan/atau Rencana Pengawasan Manajerial (RPM).

### **2. Pelaksanaan Program**

- 1) Melaksanakan pembinaan guru
  - a. Memiliki laporan pelaksanaan program pembinaan guru dan/atau kepala madrasah.
  - b. Memantau pelaksanaan SNP
- 2) Memiliki laporan pemantauan pelaksanaan delapan NSP.
- 3) Melaksanakan penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah
  - a) Memiliki laporan pelaksanaan program penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah.
  - b) Membuat laporan tahunan pelaksanaan program
- 4) Memiliki laporan tahunan pelaksanaan program.

### **3. Evaluasi Hasil Pelaksanaan Pengawasan Program Pengawasan**

- 1) Melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada madrasah binaan
  - a. Memiliki laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pembinaan guru dan/atau kepala madrasah di madrasah binaan..
  - b. Memiliki laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pemantauan empat SNP.
  - c. Memiliki laporan evaluasi hasil pelaksanaan program penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah.
- 2) Membuat laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan
  - a) Memiliki laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan.
- 3) Mengevaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan di tingkat kabupaten/kota (dilakukan bila tidak ada pengawas utama)
  - a) Memiliki laporan hasil evaluasi pelaksanaan program hasil evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan di tingkat kabupaten/kota.

#### 4. Membimbing dan Melatih Profesional Guru

- 1) Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah di KKG/MGMP dan/atau KKKM dan sejenisnya.
  - a) Memiliki program pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah di KKG/MGMP dan/atau KKKM dan sejenisnya.
- 2) Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru di KKG/MGMP dan sejenisnya
  - a) Memiliki laporan pelaksanaan program pembimbingan dan pelatihan profesional guru di KKG/MGMP dan sejenisnya.
- 3) Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional kepala madrasah di KKKM dan sejenisnya.
  - a) Memiliki laporan pelaksanaan program pembimbingan dan pelatihan profesional kepala madrasah di KKKM dan sejenisnya.
- 4) Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala madrasah dalam penyusunan program madrasah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan madrasah dan SIM madrasah.
  - a) Memiliki laporan pelaksanaan program membimbing dan melatih kepala madrasah dalam menyusun program madrasah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, dan SIM.
- 5) Mengevaluasi hasil pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesional guru di KKG/MGMP dan kepala madrasah di KKKM dan sejenisnya.
  - a) Memiliki laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pembimbingan dan pelatihan guru di KKG/MGMP dan kepala madrasah di KKKM dan sejenisnya.
- 6) Membimbing pengawas madrasah muda dalam melaksanakan tugas pokok.
  - a) Memiliki laporan pelaksanaan program pembimbingan pengawas madrasah muda dan pengawas madrasah madya dalam melaksanakan tugas pokok.
- 7) Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah dalam penelitian tindakan (dilakukan bila tidak ada pengawas madrasah utama).
  - a) Memiliki laporan pelaksanaan program pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah dalam penelitian tindakan.
- 8) Membuat laporan hasil pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah.
  - a) Memiliki laporan hasil pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah.

Berdasarkan jenjang pangkat pengawas, Jabatan Fungsional Pengawas Madrasah di Kemenag Kota Bandar Lampung hanya ada Pengawas Madrasah Madya.

Rincian tersebut merupakan kegiatan dan unsur yang dinilai Pengawas Madrasah (Permenpan dan RB Pasal 14 No. 21 Tahun 2010). Adapun rincian dari komponen tersebut sebagai berikut:

### **1. Menyusun Program Pengawasan**

Penyusunan program pengawasan harus dimiliki oleh setiap pengawas madrasah sebelum kegiatan pengawasan dilaksanakan. Dimulai dari merancang program kegiatan pengawasan dengan format penyusunan yang sudah ditetapkan oleh Kementerian Agama Kota Bandar Lampung. Penyusunan program kerja dibuktikan dengan setiap pengawas memiliki dan/atau dapat menunjukkan bukti program pengawasan kegiatan dalam bentuk buku laporan kegiatan yang terdiri dari ke-enam butir tersebut.

#### 1) Memiliki program pengawasan tahunan.

Memiliki program pengawasan tahunan yang memenuhi enam aspek yang meliputi: Identitas, Pendahuluan, Identifikasi dan analisis hasil hasil pengawasan, Matriks program pengawasan, Penutup, Lampiran.

#### 2) Memiliki program pembinaan guru dan/atau kepala madrasah.

Memiliki program pembinaan guru atau kepala sekolah yang dibuktikan dengan 4 aspek yang meliputi: Materi pembinaan guru meliputi : pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial, Program pembinaan guru dilengkapi dengan RPA, Program pembinaan guru mempertimbangkan hasil penilaian kinerja guru dan program induksi, Guru yang dibina memenuhi jumlah beban kerja minimal.

- 3) Memiliki program pemantauan delapan SNP.

Memiliki program pemantauan delapan SNP yang dibuktikan dengan: Program pemantauan delapan SNP terdiri dari: SI, SKL, Standar Proses, Standar Penilaian, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, dan Standar Sarana, Program pemantauan delapan SNP disertai dengan instrumen yang relevan.

- 4) Memiliki program penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah.

Memiliki program penilaian kinerja guru dan/atau kepala sekolah yang dibuktikan dengan: Empat penilaian terdiri dari empat kompetensi (pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial), Program kinerja guru dilampiri instrumen yang baku (Permendiknas No. 35/2010), Program penilaian kinerja guru memenuhi beban jumlah guru minimal.

- 5) Memiliki program semester.

Memiliki dokumen program semesteran dengan sistematika dan enam aspek deskripsi kegiatan sistematika: Identitas sekolah, Visi dan misi, Identifikasi masalah, Deskripsi kegiatan meliputi: Tujuan, Sasaran, Target keberhasilan, Indikator, Metode kerja, Jadwal

- 6) Memiliki Rencana Pengawasan Akademik (RPA)/ Rencana Pengawasan Bimbingan Konseling (RPBK) dan/atau Rencana Pengawasan Manajerial (RPM).

Memiliki Rencana Pengawasan Akademik (RPA)/Rencana Pengawasan Bimbingan Konseling (RPBK) dan/atau Rencana Pengawasan Manajerial (RPM)

yang memenuhi sepuluh aspek: Sekolah/sasaran/tempat, Aspek pembinaan, Tujuan, Indikator keberhasilan, Strategi/metode/teknik, Skenario kegiatan, Sumber daya yang digunakan, Penilaian dan instrumen, Rencana tindak lanjut, waktu.

## **2. Pelaksanaan Program**

Pelaksanaan program kepengawasan merupakan kewajiban yang harus dilakukan oleh seorang pengawas madrasah untuk mencapai hasil kerja yang telah direncanakan berdasarkan Permenpan dan RB Nomor 21 Tahun 2010 tentang pedoman penilaian kinerja pengawas madrasah tahun 2011. Pada dasarnya pembinaan ini melibatkan guru madrasah dan kepala madrasah secara aktif, jadi pengawas madrasah sebagai pembimbing dan pembina mereka.

### **1) Melaksanakan pembinaan guru**

Pengawas madrasah dalam melaksanakan pembinaan guru dan/atau kepala madrasah harus memiliki laporan pelaksanaan program pembinaan guru dan/atau kepala madrasah yang ditunjukkan dengan enam bukti: Surat keterangan pelaksanaan pembinaan guru dan kepala sekolah, daftar hadir pembinaan guru dan kepala sekolah, jadwal pelaksanaan pembinaan guru dan kepala sekolah, kesimpulan hasil pembinaan guru dan kepala sekolah, tindak lanjut hasil pembinaan guru dan kepala sekolah, materi pembinaan guru meliputi kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial, materi pembinaan kepala sekolah (kepemimpinan, kepribadian dan sosial, pengembangan sekolah, pengelolaan sumber daya, supervisi, dan kewirausahaan).

2) Memiliki laporan pemantauan pelaksanaan delapan NSP.

Dalam pelaksanaannya, pengawas madrasah harus memiliki laporan pemantauan pelaksanaan delapan SNP yang ditunjukkan dengan enam bukti: surat keterangan pelaksanaan pemantauan delapan SNP, daftar sekolah yang dipantau, instrumen hasil telah diisi, hasil pengolahan pemantauan, kesimpulan temuan pemantauan, rekomendasi/tindak lanjut.

3) Melaksanakan penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah

Dalam Melaksanakan penilaian kinerja guru an/atau kepala madrasah, pengawas harus memiliki laporan pelaksanaan program penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah yang ditunjukkan dengan enam bukti: surat keterangan pelaksanaan penilaian kinerja guru, instrumen penilaian kinerja yang telah diisi, daftar hadir guru yang dinilai, hasil pengolahan penilaian kinerja guru, kesimpulan penilaian kinerja guru, rekomendasi/tindak lanjut.

4) Memiliki laporan tahunan pelaksanaan program.

Dalam Membuat laporan tahunan pelaksanaan program, pengawas madrasah harus dapat menunjukkan dokumen laporan tahunan hasil pengawasan yang sesuai dengan tujuh aspek sistematika dan isi: identitas (halaman judul, halaman pengesahan, kata pengantar, daftar isi), pendahuluan (latar belakang, fokus masalah, tujuan dan sasaran, tugas pokok/ruang lingkup), kerangka pikir pemecahan masalah, pendekatan dan metode pengawasan, hasil pengawasan pada sekolah binaan (pembinaan guru dan kepala sekolah, pemantauan SNP, penilaian kinerja guru dan kepala sekolah, pembimbingan, dan pelatihan profesionalisme

guru dan kepala sekolah), penutup (simpulan, saran dan rekomendasi), lampiran RPA/RPM/RPBK, jadwal, surat tugas, instrumen hasil pengawasan).

### **3. Evaluasi Hasil Pelaksanaan Pengawasan Program Pengawasan**

Setelah proses pelaksanaan program pengawasan dilakukan evaluasi untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan pencapaian terhadap pembinaan yang diberikan. kinerja evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan terdiri dari 3 (tiga) indikator, yaitu:

- 1) Melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada madrasah binaan

Dalam melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada sekolah binaan, pengawas harus memiliki laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pembinaan guru dan/atau kepala sekolah disekolah binaannya, memiliki laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pemantauan delapan SNP, memiliki laporan evaluasi hasil pelaksanaan program penilaian kinerja guru dan/atau kepala sekolah.

- 2) Membuat laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan

Pengawas Madrasah dalam membuat laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan harus memiliki laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan. Pengawas Madrasah Kemenag Kota Bandar Lampung dalam membuat laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan tidak terlaksana dengan maksimal.

- 3) Mengevaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan di tingkat kabupaten/kota (dilakukan bila tidak ada pengawas utama)

Pengawas Madrasah dalam mengevaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan di tingkat kabupaten/kota/provinsi harus memiliki laporan hasil evaluasi pelaksanaan program pengawasan ditingkat kabupaten/kota/provinsi.

#### **4. Membimbing dan Melatih Profesional Guru**

Kinerja pengawas madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah melalui pembinaan terhadap kepala madrasah agar dapat berhasil dengan baik tentu melalui pengawasan atau evaluasi yang baik pula, pengawasan tersebut antara lain pengawasan di bidang manajerial yang dilakukan guru dan kepala madrasah, berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah. Pembinaan pengawas madrasah dalam manajerial kepada guru dan kepala madrasah menggunakan format dan instrumen yang ditentukan oleh Kementerian Agama Kota Bandar Lampung.

- 1) Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah di KKG/MGMP dan/atau KKKM dan sejenisnya.

Pengawas madrasah dalam menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional guru harus memiliki program pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah di KKG/MGMP/MGP dan KKKS/MKKS dan sejenisnya.

- 2) Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru di KKG/MGMP dan sejenisnya

Pengawas madrasah dalam melaksanakan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah harus memiliki laporan pelaksanaan program pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah di KKG/MGMP/MGP dan KKKS/MKKS dan sejenisnya.

- 3) Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional kepala madrasah di KKKM dan sejenisnya.

Dalam melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala madrasah, pengawas harus memiliki laporan pelaksanaan program pembimbingan dan pelatihan kepala madrasah dalam menyusun program madrasah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan madrasah dan SIM madrasah.

- 4) Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala madrasah dalam penyusunan program madrasah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan madrasah dan SIM madrasah.

Dalam mengevaluasi hasil pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan guru dan/atau kepala madrasah di KKG/MGMP/MGP dan KKKS/MKKS dan sejenisnya. Pengawas harus memiliki laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pembimbingan dan pelatihan guru dan/atau kepala madrasah di KKG/MGMP/MGP dan KKKS/MKKS dan sejenisnya.

- 5) Mengevaluasi hasil pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesional guru di KKG/MGMP dan kepala madrasah di KKKM dan sejenisnya.

Pengawas madrasah dalam pelaksanaan pembimbingan pengawas madrasah muda dalam melaksanakan tugas pokok harus memiliki laporan pelaksanaan program pembimbingan pengawas madrasah muda dalam melaksanakan tugas pokoknya.

6) Membimbing pengawas madrasah muda dalam melaksanakan tugas pokok.

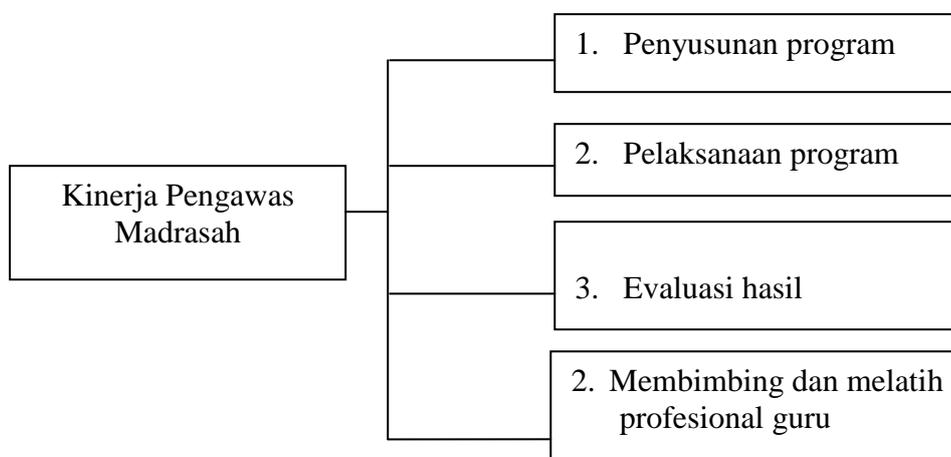
Dalam melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah dalam penelitian tindakan, pengawas madrasah harus memiliki laporan pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah dalam penelitian tindakan.

7) Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah dalam penelitian tindakan (dilakukan bila tidak ada pengawas madrasah utama).

Pengawas madrasah dalam membuat laporan hasil pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah harus memiliki laporan hasil pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah.

Berdasarkan jenjang pangkat pengawas, Jabatan Fungsional Pengawas Madrasah di Kemenag Kota Bandar Lampung hanya ada Pengawas Madrasah Madya. Rincian tersebut merupakan kegiatan dan unsur yang dinilai Pengawas Madrasah (Permenpan dan RB Pasal 14 No. 21 Tahun 2010).

## 2.6 Kerangka Pikir



Gambar 1. Kerangka Pikir

Komponen diatas menunjukkan bahwa proses dalam kinerja pengawas madrasah meliputi Penyusunan Program, Pelaksanaan Program dimana pengawas madrasah harus memiliki rincian kegiatan dan unsur yang dinilai dalam kepengawasannya. Pengawas madrasah dalam mengevaluasi juga harus memiliki laporan evaluasi terhadap hasil pelaksanaan pengawasan binaannya. Komponen lain seperti pengembangan profesi adalah kegiatan yang dirancang dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan, sikap dan keterampilan untuk peningkatan profesionalisme maupun dalam rangka menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi pendidikan Madrasah Permenpan dan RB Pasal 1 Ayat (5) No. 21 Tahun 2010). Dampak Terhadap Mutu Sekolah dapat dilaksanakan dengan optimal bila pengawas mempunyai kompetensi yang sesuai, akhirnya akan menghasilkan suatu produk mutu pendidikan yang berkualitas, misalnya meningkatnya profesional kepala madrasah, guru dan personil lainnya. Dari pelaksanaan tugas ini tentu saja terdapat kendala tetapi melalui pemecahan masalah yang tepat diharapkan dapat menjadikan kinerja pengawas madrasah menjadi lebih baik.

### **III METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Latar Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, yang beralamat di Jalan P. Emir M.Noor Telp. (0721) 481694 Sumur Putri Teluk Betung Utara Bandar Lampung yakni di Ruang Sekretariat Kelompok Kerja Pengawas Madrasah. Penelitian awal pada bulan April 2015 dan dilanjutkan penelitian pada bulan Oktober – November 2015 sampai dengan selesai.

Lokasi Kementerian Agama Kota Bandar Lampung letaknya strategis berada di tengah kota. Adapun ruang kerja pengawas sudah cukup memenuhi persyaratan, sebelumnya sekretariat Kelompok Kerja Pengawas Madrasah menyatu dengan ruang Kasi Mapenda. Sementara jumlah pengawas madrasah di Tahun 2015 - 2016 berjumlah 9 orang . Kondisi yang demikian mengakibatkan pembagian wilayah kerja tidak sesuai dengan petunjuk pelaksanaan, beban kerja tiap-tiap pengawas lebih berat dikarenakan pembagian madrasah binaan bukan berdasarkan pada wilayah, akan tetapi berdasarkan jenjang pendidikan madrasah.

### 3.2 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Metode tersebut digunakan dengan tujuan untuk mengetahui gambaran yang lengkap tentang Kinerja Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung yang ditelusuri melalui pemahaman pengawas madrasah tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya, program pengawasan akademik dan manajerial, program membimbing dan melatih profesional guru, program pengembangan profesi pengawas, faktor pendukung dan penghambat pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerja, serta upaya oleh instansi dalam meningkatkan kinerja pengawas.

Pendekatan penelitian kualitatif dipilih karena dalam pendekatan kualitatif diperlukan pengamatan yang mendalam dengan latar belakang yang alami (*natural setting*). Sebagaimana diungkapkan Sugiyono (2009: 15) bahwa metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitian dilakukan pada kondisi yang alami (*natural setting*). Penelitian kualitatif memandang realitas sosial sebagai sesuatu yang holistik/utuh, kompleks, dinamis, penuh makna, dan hubungan gejala bersifat interaktif (*reciprocal*).

Data yang diungkap dalam penelitian ini berupa kata-kata, kalimat-kalimat, paragraf-paragraf, dokumen-dokumen dan bukan berupa angka-angka. Obyek penelitian tidak diperlakukan khusus atau dimanipulasi sehingga data yang diperoleh tetap berada pada kondisi alami sebagai salah satu karakteristik penelitian kualitatif. Hal ini selaras dengan pendapat Basrowi Suwandi (2008: 22)

dalam Jurnal Aisyah Maqdisiana, (2014) bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang berangkat dari inkuiri naturalistik yang temuannya tidak diperoleh dari prosedur penghitungan secara statistik.

Lexy J. Moleong (2013: 9,15) lebih luas mengungkapkan tentang penelitian kualitatif fenomenologis dengan rancangan studi kasus menekankan bahwa penelitian kualitatif berakar pada latar alamiah sebagai keutuhan dan sesuai dengan konteks (holistik kontekstual) serta peneliti berusaha untuk memahami arti peristiwa dan kaitannya terhadap orang-orang yang biasa dalam situasi tertentu.

Prosedur yang bersifat deskriptif dan induktif akan digunakan dalam rangka mendeskripsikan fenomena secara alami dengan menghadirkan peneliti sebagai instrumen utama pengumpul data dan merupakan salah satu ciri penelitian kualitatif. Jika dikaitkan dengan tujuan penelitian kualitatif, kami ingin mencari sekaligus mengungkap makna di balik suatu peristiwa dengan memberikan dasar-dasar pengertian atau pemahaman berdasar alasan-alasan berfikir yang dapat diterima oleh akal sehat. Sebagaimana yang diungkap oleh Burhan Bungin (2008: 9) bahwa perilaku apapun yang tampak di tingkat permukaan baru bisa dipahami atau dijelaskan manakala bisa mengungkap atau membongkar apa yang tersembunyi dalam dunia kesabaran atau dunia pengetahuan si manusia pelaku.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai pendekatan penelitian, maka dalam rangka memberikan gambaran yang lengkap tentang Kinerja Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, peneliti akan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan teori fenomenologi.

### 3.3 Sumber Data Penelitian.

Menurut Lofland, (2008: 169) dalam (Aisyah Maqdisiana, 2014) bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Lebih lanjut M.B. Miles dan A.M. Huberman (1992: 2) menyatakan bahwa sumber data dalam penelitian ini adalah manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subyek atau informan kunci sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian seperti gambar, foto, catatan atau tulisan-tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian.

Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *sampling purposive*, agar data yang diperoleh dari informan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan penelitian. Pengambilan sampel bukan dimaksudkan untuk mewakili populasi, melainkan pada relevansi dan kedalaman informasi serta didasarkan pada tema yang muncul di lapangan. Melalui teknik ini akan diperoleh informan kunci, dari informan kunci dapat dikembangkan untuk memperoleh informan lainnya dengan teknik sampel bola salju (*snowball sampling*) hingga dirasakan data yang diperoleh sudah jenuh.

Kepala Seksi Mapenda Kota Bandar Lampung ditetapkan sebagai informan kunci (key informant). Ditetapkannya mereka sebagai informan kunci, berdasarkan pendapat E.G. Guba dan Y.S. Lincoln (1981) bahwa seseorang yang dijadikan informan kunci hendaknya memiliki pengetahuan dan informasi, atau dekat dengan situasi yang menjadi fokus penelitian yaitu dalam mengetahui kinerja Pengawas Madrasah. Dari informan kunci tersebut selanjutnya dikembangkan

untuk mencari informan lainnya dengan teknik bola salju (*snowball sampling*). Menurut M. B. Miles & A. M. Huberman, (1984); Bogdan & Biklen, (1998) bahwa pada dasarnya, proses *snowball sampling* dilakukan dengan meminta informan pertama yang diwawancarai untuk memberikan saran kepada informan berikutnya sehingga data yang diperoleh semakin banyak, lengkap dan mendalam.

Teknik bola salju ini selain untuk memilih informan yang dianggap paling mengetahui masalah yang dikaji, juga cara memilihnya dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan kemantapan peneliti dalam mengumpulkan data. Penggunaan teknik bola salju akan berhenti apabila data yang diperoleh dianggap jenuh, atau jika data tentang kinerja pengawas madrasah tidak berkembang lagi sehingga sama dengan data yang telah diperoleh sebelumnya.

Informan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kota Bandar Lampung
2. 3 Pengawas Madrasah Kota Bandar Lampung
3. 4 Guru Madrasah

Semua data yang terekam dalam catatan lapangan akan dibaca dan diteliti, kemudian diidentifikasi topik-topik liputannya, dan dikelompokkan ke dalam kategori-kategori. Setiap kategori diberi kode yang menggambarkan cakupan topik. Kode tersebut nantinya dijadikan sebagai alat untuk mengorganisasikan satuan-satuan data. Adapun yang dimaksud dengan satuan-satuan data adalah potongan-potongan catatan lapangan berupa kalimat, satu alinea atau urutan

alinea. Secara rinci, pengkodean dibuat berdasarkan pada teknik pengumpulan data dan kelompok informan. Tabel pengkodean terlihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Pengkodean

Teknik Pengumpulan	Kode	Sumber Data	Kode
Wawancara	W	Kepala Seksi Tenaga Pendidik dan Kependidikan Pengawas Madrasah	KST
Observasi	O	Kepala Madrasah Pengawas Madrasah	KP PM
Dokumentasi	D	Guru Madrasah	GM

Diadaptasi dari Aisyah Maqdisiana (2014: 58)

Contoh penerapan kode dan cara membacanya:      W      PM      F1      290915

Teknik Pengumpulan data \_\_\_\_\_

Pengawas Madrasah \_\_\_\_\_

Fokus Penelitian \_\_\_\_\_

Tanggal dan Tahun \_\_\_\_\_

### 3.4 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena-fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik fenomena disebut variabel. Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan adalah sebagai pedoman penilaian kinerja pengawas madrasah.

## Pedoman Penilaian Kinerja Pengawas Madrasah

Tabel 2. Pedoman Penilaian Kinerja Pengawas

NO	KOMPONEN	BUTIR PENILAIAN INDIKATOR KINERJA	INSTRUMEN	
1	2	3	4	
<b>A. PENYUSUNAN PROGRAM</b>			<b>YA</b>	<b>TIDAK</b>
K1.1	Menyusun program pengawasan	1.1 Memiliki program pengawasan tahunan. 1.2 Memiliki program pembinaan guru dan/atau kepala madrasah. 1.3 Memiliki program pemantauan delapan SNP. 1.4 Memiliki program penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah. 1.5 Memiliki program semester. 1.6 Memiliki Rencana Pengawasan Akademik (RPA)/ Rencana Pengawasan Bimbingan Konseling (RPBK) dan/atau Rencana Pengawasan Manajerial (RPM).		
<b>B. PELAKSANAAN PROGRAM K2</b>			<b>YA</b>	<b>TIDAK</b>
K2.1	Melaksanakan pembinaan guru	1.1 Memiliki laporan pelaksanaan program pembinaan guru dan/atau kepala madrasah.		
K2.2	Memantau pelaksanaan SNP	2.1 Memiliki laporan pemantauan pelaksanaan delapan NSP.		
K2.3	Melaksanakan penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah	3.1 Memiliki laporan pelaksanaan program penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah.		
<b>C. EVALUASI HASIL PELAKSANAAN PROGRAM PENGAWASAN K3</b>			<b>YA</b>	<b>TIDAK</b>
K3.1	Melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada madrasah binaan.	1.1 Memiliki laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pembinaan guru dan/atau kepala madrasah di madrasah binaan. 1.2 Memiliki laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pemantauan empat SNP. 1.3 Memiliki laporan evaluasi hasil pelaksanaan program penilaian kinerja guru dan/atau kepala madrasah		

1	2	3	4	5
D. MEMBIMBING DAN MELATIH PROFESIONAL GURU K4			YA	TIDAK
K4.1	Menyusun program pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah di KKG/MGMP dan/atau KKKM dan sejenisnya	1.1 Memiliki program pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan/atau kepala madrasah di KKG/MGMP dan/atau KKKM dan sejenisnya.		
K4.2	Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru di KKG/MGMP dan sejenisnya.	2.1 Memiliki laporan pelaksanaan program pembimbingan dan pelatihan profesional guru di KKG/MGMP dan sejenisnya .		
K4.3	Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional kepala madrasah di KKKM dan sejenisnya	1.1 Memiliki laporan pelaksanaan program pembimbingan dan pelatihan profesional kepala madrasah di KKKM dan sejenisnya.		
K4.4	Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan kepala madrasah dalam penyusunan program madrasah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan madrasah dan SIM madrasah.	4.1 Memiliki laporan pelaksanaan program membimbing dan melatih kepala madrasah dalam menyusun program madrasah, rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, dan SIM.		
K4.5	Mengevaluasi hasil pelaksanaan pembimbingan dan pelatihan profesional guru di KKG/MGMP dan kepala madrasah di KKKM dan sejenisnya.	5.1 Memiliki laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pembimbingan dan pelatihan guru di KKG/MGMP dan kepala madrasah di KKKM dan sejenisnya.		

Sumber : Permenpan dan RB Nomor 21 Tahun 2010.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2009: 309) ada empat macam teknik pengumpulan data pada penelitian kualitatif, yakni: (1) pengamatan atau observasi; (2) wawancara; (3) dokumentasi; dan (4) gabungan/triangulasi. Hal ini selaras dengan pendapat Catherine Marshall, Gretchen B Rossman dalam Sugiyono (2009: 309) bahwa metode mendasar yang diandalkan oleh peneliti kualitatif untuk mengumpulkan informasi yaitu berperan serta, pengamatan langsung, wawancara mendalam, review dokumen.

Berdasarkan pendapat di atas, maka teknik pengumpulan data utama yang dipilih peneliti adalah teknik wawancara. Teknik ini dipilih dikarenakan data yang hendak diperoleh bersumber dari penilaian dan pengalaman para pegawai terutama para pejabat yang ditetapkan sebagai informan kunci. Dan untuk melengkapi data hasil wawancara, peneliti gunakan teknik studi dokumentasi yang merupakan bukti fisik. Kemudian untuk data yang sifatnya umum peneliti gunakan teknik observasi.

#### **3.5.1 Teknik Wawancara**

Seidman dalam Aswandi, (2001) dalam Aisyah Maqdisiana (2014: 59) bahwa wawancara yang dimaksud disini adalah percakapan mendalam agar dapat memahami lebih dalam pengalaman orang lain sekaligus makna dari pengalaman tersebut. Wawancara awal yang peneliti lakukan yaitu tidak terstruktur hal ini sesuai dengan pendapat Esterberg (2002) dalam Sugiyono (2012: 233), wawancara tidak terstruktur yaitu merupakan jenis wawancara bebas karena

peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang disusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan data. Wawancara selanjutnya menggunakan pedoman wawancara, Pedoman yang digunakan adalah garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh data primer dari responden, wawancara dilakukan kepada Kepala Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung dan Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung pada Senin 25 Oktober 2015 pukul 08.30 WIB dan Jum'at 29 Oktober 2015 pukul 13.30 WIB. Sedangkan wawancara kepada Guru Madrasah dilakukan pada hari Kamis, 17 Maret 2016 pukul 09.40 WIB dan hari Jum'at, 18 Maret 2016 pukul 14.00 WIB.

Wawancara yang digunakan adalah wawancara tersruktur yakni wawancara yang menggunakan pedoman wawancara. Wawancara ini bertujuan untuk menggali informasi lebih mendalam terhadap Kinerja Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung. Narasumber dalam wawancara ini adalah Kepala Pengawas Madrasah dan Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung. Adapun pedoman wawancara sebagai berikut :

Tabel 3. Pedoman Wawancara

No	Fokus penelitian	Pertanyaan	Informan
1	Kinerja Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana penyusunan program pengawasan pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung?</li> <li>2. Bagaimana pelaksanaan program pengawasan pengawas madrasah Kementerian Agama Kota</li> </ol>	<p>Kepala Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung.</p> <p>Kepala Pengawas Madrasah dan Pengawas Madrasah Kementerian Agama</p>

		Bandar Lampung?	Kota Bandar Lampung.
		3. Bagaimana evaluasi hasil program pengawasan pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung?	Kepala Pengawas Madrasah dan Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung.
		4. Bagaimana pembimbingan dan pelatihan profesional guru oleh pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung?	Kepala Pengawas Madrasah, Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, dan Guru Madrasah.

Kegiatan wawancara pada penelitian ini yang ditanyakan yaitu:

1. Penyusunan program pengawasan
2. Pelaksanaan program
3. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan
4. Membimbing dan melatih profesional guru

Pelaksanaan wawancara mendalam agar dapat berlangsung secara efektif maka diperlukan persiapan yang berupa pedoman-pedoman wawancara sebagai panduan sebelum kegiatan wawancara dilakukan. Pedoman wawancara disusun dalam bentuk pertanyaan yang sifatnya luwes atau tidak terstruktur secara ketat, sehingga dimungkinkan pertanyaan itu dapat berkembang supaya diperoleh sejumlah informasi yang diperlukan. Ketika percakapan sedang berlangsung, peneliti menyodorkan pertanyaan-pertanyaan lacakan untuk dapat menggugah informan agar dapat mencurahkan segala sesuatu yang terkait dengan fokus penelitian yaitu kinerja pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar

Lampung. Selanjutnya peneliti melakukan wawancara terfokus guna memantapkan data yang diperoleh. Hal ini dilakukan dengan cara mengarahkan wawancara pada satu pokok ke pokok yang lain secara terpusat. Wawancara dilakukan terhadap Kepala Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung di Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, dan Pengawas Madrasah di ruang pengawas Kemenag Kota Bandar Lampung. Adapun wawancara terhadap Guru Madrasah di Madrasah masing-masing yang berada di Kota Bandar Lampung.

### **3.5.2 Teknik Dokumentasi**

Studi dokumentasi dalam penelitian bertujuan untuk mempelajari sejumlah dokumen tertulis yang terkait dengan fokus penelitian. Teknik ini akan dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data pendukung hasil observasi dan wawancara. Menurut Lincoln dan Guba dalam W. Mantja (2003) bahwa dokumen dan catatan dapat memberikan informasi yang sangat berharga disamping ketersediannya dapat diperoleh dengan biaya yang relatif lebih murah, juga merefleksikan situasi yang agak tepat dan dapat dianalisis berulang-ulang tanpa perasaan khawatir akan terjadinya perubahan, dan juga merupakan sumber informasi yang kaya secara kontekstual, secara legal dapat diterima, dan tidak reaktif seperti halnya manusia (informan) yang reaktif terhadap peneliti. Sementara A. Sonhadji K. H. H (1996) mengatakan bahwa studi dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber-sumber non-insani yakni berupa dokumen-dokumen atau arsip-arsip dan rekaman.

Lexy J. Moleong (2013: 161) lebih lanjut mengungkapkan bahwa dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data, karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan meramalkan. Selain itu hasil wawancara akan lebih dapat dipercaya jika didukung oleh data tambahan berupa foto-foto, rekaman, dan data pendukung lainnya sehingga hasil penelitian menjadi lebih lengkap dan valid. Adapun data yang dapat diambil dari dokumentasi tentang Kinerja Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung terdapat pada tabel berikut:

Tabel 4. Daftar Dokumen yang dikumpulkan

No	Jenis Dokumen
1	Sarana dan Prasarana 1. Peta Wilayah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung
2	Data Pengawas Madrasah
3	Organisasi 1. Struktur Organisasi Pokjawas
4	Manajemen 1. Rumusan visi dan misi 2. Program kerja
5	Proses Supervisi/kepengawasan 1. Program tahunan dan semester kepengawasan 2. Instrumen supervisi menejerial dan akademik

Sumber : Kemenag Kota Bandar Lampung Tahun 2015

### 3.5.3 Teknik Observasi

Pengamatan atau observasi yang dilakukan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat dari Spradley (1980) dalam Sugiyono (2009, 325) yaitu pengamatan terlibat, pengamatan ini dilakukan melalui tiga tahap; (1) *descriptive*

*observation*/pengamatan deskriptif mengandung arti bahwa untuk mendeskripsikan atau menggambarkan secara umum tentang situasi konteks latar penelitian, setelah itu (2) *Focused observation*/pengamatan terfokus yakni pengamatan untuk memperoleh temuan-temuan sejumlah kategori yang terkait dengan latar penelitian, yang terakhir (3) *selective observation*/pengamatan selektif, dengan tujuan untuk memperoleh temuan-temuan sejumlah kategori secara rinci yang terkait dengan sejumlah sub fokus penelitian.

Pendapat Marshal dalam Sugiyono (2009: 310) bahwa melalui metode observasi, peneliti akan mengetahui tingkah laku dan arti dari tingkah laku tersebut. Sementara menurut M. I. Irfan (2001) bahwa dasar digunakan teknik observasi dan wawancara mendalam pada penelitian kualitatif sangat penting dikarenakan berbagai rupa kejadian, peristiwa, keadaan dan tindakan yang tersebar dimasyarakat merupakan “peta hidup” atau “tabel-tabel hidup” yang menunggu untuk ditafsirkan maknanya, dibedah dan dibongkar bahkan diburu, bagaimana pengertian dan pemahaman sebenarnya dibalik tabel-tabel hidup yang tersembunyi tersebut. Dalam hal inilah pelaksanaan penelitian kualitatif akan menggunakan teknik observasi dan wawancara mendalam. Proses tersebut disebut *understanding of understanding* sebagai upaya untuk memahami secara utuh suatu fenomena sosial sesuai dengan dunia empiris pelakunya atau aktornya.

Ragam situasi yang diamati dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut;

1. Keadaan fisik yaitu mengamati tentang lingkungan lembaga dan ruang kerja pengawas serta sarana dan prasarana

2. Rapat-rapat yaitu penyusunan program persiapan pelaksanaan mengawas di madrasah, rapat rutin Pokjawas dan rapat koordinasi Pokjawas
3. Proses pelaksanaan yaitu perencanaan pengawasan, pelaksanaan pengawasan, evaluasinya dan umpan dari para guru.

Kegiatan peneliti sebagai partisipasi pasif dilakukan dalam mengamati kegiatan Ketua Pokjawas dan Pengawas Madrasah di Ruang Pengawas, yaitu pada tanggal 25 Oktober 2015 Hari Senin Pada Pukul 08.00 – 09.30 WIB peneliti mengamati pengawas madrasah saat mengadakan rapat rutin Pokjawas. Pada Tanggal 28 Oktober 2015 Hari Kamis Pukul 08.00 – 09.00 WIB peneliti juga melakukan observasi pada kantor pengawas madrasah yaitu ketika para pengawas mengadakan rapat koordinasi Pokjawas dengan Kepala Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Pada penelitian kualitatif, analisis data merupakan proses pengaturan data, data yang dimaksudkan di sini meliputi seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu melalui wawancara, pengamatan (observasi) yang dituliskan dalam catatan lapangan dan komentar pengamat dalam hal ini adalah peneliti, dokumen resmi, gambar, foto dan sebagainya (Moleong, 2004:190) dalam Zulkarnaen (2015: 54).

Teknik analisis data menggunakan beberapa alur kegiatan, yaitu : (1) reduksi data, (2) penyajian data, (3) verifikasi data, dan (4) penarikan kesimpulan, sebagai suatu langkah yang saling terkait pada saat sebelum, selama dan sesudah

pengumpulan data dalam bentuk sejajar untuk membangun wawasan umum (Miles dan Huberman, 1992:19).

Reduksi data dilakukan melalui kegiatan penajaman, penggolongan, penyeleksian dan pengorganisasian data dari hasil wawancara mendalam. Penggolongan data dilakukan melalui pengelompokkan data sejenis dan mencari polanya sehingga dapat dikembangkan hasil dari kinerja pengawas madrasah Kota Bandar Lampung. Pengelompokkan data tetap mengacu pada fokus penelitian. Penyajian dan pemaparan data yang telah disusun, selanjutnya dilakukan penarikan kesimpulan sementara penelitian dan kemudian dilakukan verifikasi penelitian dimulai dengan pelaksanaan penelitian sehingga pada hasil penelitian selesai. Penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan dari permulaan data. Verifikasi dan penarikan kesimpulan akhir dilakukukan setelah pengumpulan data selesai. Langkah selanjutnya adalah membahas pembahasan temuan penelitian berdasarkan pada teori yang digunakan dan dicari maknanya serta ditarik suatu kesimpulan akhir.

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah teknik induktif-konseptualistik, yaitu didasarkan informasi empiris yang diperoleh dibangun suatu konsep atau proporsi kearah pengembangan suatu teori substantif. Analisis data dilakukan dengan cara mendeskripsikan hasil wawancara dan pengamatan direkam dan didokumentasikan dalam bentuk tulisan.

Proses kegiatan analisis data setelah data terkumpul adalah sebagai berikut:

1. Mengumpulkan semua data, kemudian memberikan penandaan pada sumber asal data, seperti wawancara, catatan lapangan dan dokumen. Data tersebut

diberi nomor urut berdasarkan kronologis waktu pengumpulan. Halaman pada sumber data juga dimasukkan untuk memudahkan dalam menelusuri bila diperlukan.

2. Setelah data diberi nomor urut, keseluruhan data dibaca 2 sampai 3 kali. Pada tahap ini peneliti mulai menyusun kategori koding.
3. Setelah menyusun kategori koding, peneliti membubuhkan nomor pada kategori-kategori dan selanjutnya membaca sekali lagi sambil memberikan nomor kategori koding yang sesuai dengan satuan data.
4. Langkah selanjutnya menyortir data dengan menggunakan *The Cut-Up-and-Put-in-Folders Approach* (pendekatan potong – simpan dalam map), yaitu memotong catatan menurut kategorinya dan menetapkan satuan-satuan data tersebut ke dalam map-map.
5. Langkah berikutnya membuat format yang menyajikan informasi secara sistematis. Format tersebut berupa matriks. Selanjutnya satuan data dalam laporan penelitian berupa hasil penelitian.

Kategori dan sub kategori koding yang ditemukan adalah Kinerja Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung (1) Penyusunan program pengawasan, (2) Pelaksanaan program pengawasan, (3) Evaluasi hasil pelaksanaan program, (4) pembimbingan dan pelatihan profesional guru.

### **3.7 Pengecekan Keabsahan Data**

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga cara yaitu: pengecekan kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas (Miles dan Huberman,

1992). Pengecekan kredibilitas atau kebenaran data dilakukan untuk membuktikan apakah yang diamati oleh peneliti benar-benar sesuai dengan yang sesungguhnya terjadi secara wajar di lapangan. Lincon dan Guba (1985) mengemukakan teknik utama untuk meningkatkan derajat kredibilitas data yang dikumpulkan, yaitu: (1) observasi yang dilakukan secara terus menerus (*persistent observation*), (2) triangulasi (*triangulation*), (3) pengecekan anggota (*member check*), diskusi teman sejawat (*reviewing*), dan (5) pengecekan mengenai kecukupan referensial (*referential adequacy*). Selain itu Lincoln dan Guba (1985) mengemukakan empat strategi mengenai triangulasi, yaitu (1) triangulasi data, (2) triangulasi metode, (3) triangulasi sumber, dan (4) triangulasi teoritik. Dari keempat macam triangulasi tersebut, mengingat keterbatasan yang ada, peneliti hanya menggunakan dua macam, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode.

1. Triangulasi sumber dilakukan dengan mengumpulkan sebuah data yang diperoleh dari beberapa sumber data. Data mengenai jumlah pengawas madrasah di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, jumlah madrasah binaan baik swasta/negeri, dan kinerja pengawas madrasah, diperoleh dari beberapa sumber data, yaitu Kasi Mapenda, Pengawas Madrasah, dan Kepala Madrasah. Dalam triangulasi dengan menggunakan sumber, informasi dilacak berulang kali dengan menggunakan sumber yang berbeda. Seperti yang dikemukakan oleh Brannen (1992:12) "*Data may be collected at different points in time and in a variety of contexts, situations and setting*", maka data juga dilacak berulang kali pada konteks, situasi dan tempat yang berbeda.

2. Triangulasi metode dilakukan diskusi dengan teman sejawat, dan pembimbing. Diskusi teman sejawat dilakukan dengan maksud meminta pendapat tentang penelitian yang peneliti lakukan. Qorri Hidayati adalah teman yang peneliti ajak berdiskusi tentang penelitian ini. Beliau adalah mahasiswa Program Studi Pendidikan Geografi di Universitas Lampung, yang tengah mempersiapkan skripsi. Hasil diskusi peneliti tuangkan dalam bentuk tulisan dan peneliti meminta saran dari pembahas, pembimbing I dan II. Triangulasi data dilakukan dengan cara membandingkan kebenaran data atau informasi dari informan lain yang berbeda.

Kredibilitas temuan penelitian diperiksa dengan (a) observasi yang dilakukan secara terus menerus, (b) triangulasi data dan metode. Observasi yang dilakukan secara terus menerus agar aspek-aspek yang penting dan relevan dengan topik penelitian. Dalam penelitian ini diadakan pengamatan yang teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap event-event yang relevan dengan masalah penelitian. Misalnya kegiatan rekrutmen pengawas, organisasi pengawas, kompetensi pengawas. Peneliti melakukan observasi berulang kali untuk mendapatkan data yang akurat dan sesuai dengan topik penelitian. Triangulasi data dilakukan dengan cara membandingkan kebenaran data atau informasi yang dikumpulkan dari informan lain yang berbeda. Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi yang diperoleh dengan wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Misalnya hasil wawancara dibandingkan dengan hasil observasi atau dengan dokumen lain yang relevan.

Pengecekan dependabilitas atau keajegan data diperoleh melalui triangulasi sumber. Objek dan isu yang sama ditanyakan kepada 10 sumber yaitu: Kepala Seksi Mapenda dan Pengawas Madrasah. Pengecekan konformabilitas atau kecocokan data melalui triangulasi metode, yaitu melalui wawancara dengan informan, pengamatan kegiatan yang terkait dengan penelitian dan pengkajian dokumen. Dokumen yang dikaji meliputi kelengkapan buku kerja pengawas madrasah, program tahunan pengawas madrasah.

### **3.8 Tahapan Penelitian**

Tahapan-tahapan penelitian secara garis besar dikelompokkan menjadi tiga tahap, yaitu: (1) tahap persiapan, (2) tahap pelaksanaan penelitian, dan (3) tahap akhir laporan hasil penelitian.

1. Tahap persiapan atau pra-lapangan meliputi kegiatan penentuan fokus, penyesuaian paradigma dengan teori yang dipilih, penjajakan latar penelitian, konsultasi fokus penelitian, penyusunan awal penelitian, seminar proposal dilaksanakan pada tanggal 23 Juni 2015, mengurus surat pengantar dari Program Studi Pendidikan Geografi FKIP Unila untuk mengadakan penelitian di Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung. Pada tahap ini peneliti mengadakan pendekatan terhadap informan dengan maksud memperoleh informasi tentang kinerja pengawas madrasah.
2. Tahap pelaksana dilaksanakan pada bulan Oktober 2015 – bulan November 2015 dan analisis data dilaksanakan pada bulan Desember 2015, meliputi kegiatan mengumpulkan dan pencatatan data, analisis data, penafsiran data,

pengecekan keabsahan data, dengan mengikuti kegiatan pengawas madrasah. Strategi pengumpulan data menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi. Pengumpulan data ini diikuti dengan kegiatan menganalisis data dan pengecekan keabsahan data. Pengecekan keabsahan data ini dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi metode dan ketekunan pengamat.

3. Tahap pelaporan, setelah data dianalisis dengan cek keabsahan meliputi kegiatan penyusunan hasil penelitian, konsultasi hasil penelitian, maka dimulai menyusun laporan penelitian. Dalam menyusun laporan dilakukan pelaksanaan *audit (audit trail)* oleh pembimbing untuk menjamin kekuatan dan kebenaran penelitian. Laporan penelitian terdiri dari latar belakang penelitian, tinjauan pustaka, pemilihan metode yang digunakan, penyajian data, pengkajian temuan, dan kesimpulan yang disajikan secara naratif pada seminar hasil penelitian tanggal 25 Januari 2015. Penulisan menggunakan pedoman yang berlaku pada Universitas Lampung. Setelah hasil penelitian dipaparkan dalam seminar, kemudian dikonsultasikan kepada pembimbing dalam penyesuaian laporan peneliti untuk menyempurnakan hasil penelitian. Hingga pada tahap akhir ini termasuk ujian kompre yang telah dilaksanakan pada tanggal 25 April 2016.

## **V. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1 Kesimpulan**

Kinerja Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung dalam menjalankan tugas, pokok dan fungsinya kurang berjalan dengan maksimal. Perbedaan wilayah dan jumlah madrasah binaan berpengaruh terhadap proses kepengawasan. Aksesibilitas antar wilayah madrasah binaan satu dengan yang lain sulit untuk dijangkau sehingga menjadi kendala dalam pelaksanaan supervisi akademik maupun manajerial. Pengawas madrasah pada jenjang Raudathul Athfal (RA) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) merasa kesulitan dalam menjangkau wilayah madrasah binaannya dalam kurun waktu yang sama. Apalagi pada madrasah yang lokasinya berada pada daerah-daerah terpencil, seperti pada madrasah Raudathul Athfal (RA) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) dimana setiap kelurahan pasti memiliki satuan pendidikan tersebut. Jumlah madrasah yang terlalu banyak dan pengawas yang masih minim membuat pelaksanaan supervisi tidak terlaksana dengan baik. Apalagi pada setiap bagian wilayah terkecil terdapat madrasah. Pada jenjang MTs/MA pengawas madrasah sebagian besar melaksanakan program pengawasan dengan baik, dengan jumlah madrasah binaan 45madrasah sedangkan jumlah pengawas 5 orang, maka pelaksanaan supervisi dapat berjalan dengan maksimal.

Akan tetapi Pengawas madrasah memiliki tugas, pokok, dan fungsi yang sama satu dengan yang lain, diantaranya sama-sama mengawasi, membina, dan menilai lembaga pendidikan madrasah di Kota Bandar Lampung. Selain itu setiap pengawas madrasah kemenag kota bandar lampung baik pada jenjang RA/MTs/MI/RA memiliki rancangan perangkat kerja program pengawasan yang sama pula meskipun wilayah madrasah yang dibina berbeda. Berikut kesimpulan data pelaksanaan supervisi pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung.

- 1) Penyusunan program pengawasan sudah dilaksanakan dengan baik oleh seluruh Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung. Setiap Pengawas telah memiliki kelengkapan berkas penyusunan program pengawasan. Penyusunan program pengawasan dianggap penting sebagai landasan dalam perencanaan program pengawas, juga merupakan alat bantu dalam program pengawasan, sehingga setiap pengawas wajib memiliki kelengkapan susunan program pengawasan.
- 2) Pelaksanaan program pengawasan belum terlaksana dengan baik. Pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung dalam melaksanakan pembinaan Guru dan/ Kepala Sekolah dilaksanakan 2 kali dalam setahun. Namun sejumlah pengawas madrasah tidak selalu memantau pelaksanaan delapan SNP dan melaksanakan penilaian kinerja guru dan/kepala sekolah. Sehingga tidak semua pengawas memiliki laporan tahunan pelaksanaan program pengawasan. Adapun kendalanya antara lain jumlah madrasah yang diawasi melebihi jumlah maksimal yang ditetapkan, sehingga menimbulkan

beban kerja semakin banyak. Selain itu pembagian madrasah binaan tidak berdasarkan wilayah, akan tetapi berdasar pada tingkat jenjang madrasah.

- 3) Evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan tidak terlaksana dengan maksimal. Ada sejumlah Pengawas yang tidak melakukan evaluasi secara keseluruhan, antara lain dalam melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan pada sekolah binaan, membuat laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, mengevaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan ditingkat kabupaten/kota/provinsi. Penyebab utama tidak terlaksananya evaluasi hasil program pengawasan adalah tidak terlaksananya program pengawasan dengan baik.
- 4) Pembimbingan dan pelatihan profesional terhadap guru belum terlaksana dengan baik, masih terdapat Pengawas yang tidak melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru sesuai dengan program yang telah direncanakan. Hal ini dikarenakan beban kerja pengawas madrasah yang dijalani cukup berat, sehingga pengawas merasa sulit dalam menjangkau madrasah binaannya.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut.

- 1) Kepada para peneliti lain sebagai bahan acuan dan pertimbangan untuk meneruskan penelitian tentang kinerja pengawas madrasah di Kota Bandar Lampung.
- 2) Bagi instansi Kementerian Agama
  1. Mengenai pembagian wilayah madrasah binaan, sebaiknya dibagi berdasarkan zonasi wilayah Kota Bandar Lampung dalam musyawarah pengawas madrasah.
  2. Mengenai kondisi yang ada di kelompok kerja pengawas madrasah dalam menjalankan tupoksinya harus sesuai dengan peraturan yang berlaku sebagai bahan pertimbangan mengambil suatu kebijakan dalam usaha untuk meningkatkan kinerja pengawas madrasah, khususnya di Kota Bandar Lampung.
- 3) Bagi Pengawas madrasah perlu mengembangkan dan mendapat perhatian dalam menentukan upaya-upaya yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kinerjanya, khusus bagi pengawas madrasah di lingkungan Kementerian Kota Bandar Lampung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amin Thaib. 2005. *Kepengawasan Pendidikan*. Jakarta: Direktorat Madrasah dan Pendidikan Agama.
- A.P. Mangkunegara. 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung: perusahaan PT. Remaja rosdakarya offset.
- A. Pandong. 2003. *Jabatan Fungsional Pengawas*. Jakarta: Badan Diklat Depdagri & Diklat Depdiknas.
- A Piet Sahertian. 2008. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Manusia*. Penerbit Rineka Cipta.
- Aisya Maqdisiana.2014. *Profil Kinerja Pengawas Madrasah*. Bandar Lampung: Unila.
- Bintarto. 1977. *Geografi Sosial*. U.P Spring. Yogyakarta.
- Bogdan & Biklen. 1998. *Qualitative research in education: An introduction to theory and methods* (3rd ed.). Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Burhan Bungin. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Edisi Pertama. Kencana Prenada Media Group.
- Burhanudin. 1990. *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- E.G. Guba & Y. S. Lincoln. 1981. *Effektif Evaluation. Improving The Usefulness Of Evaluations Result Through Responsive And Naturalistic Approaches*. Jasley-Bass Inc: Publisher.
- Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 20/U/1998. *Juknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah & AK-nya*: Jakarta.
- Law Sue, Derek Glover. 2000. *Educational leadership and learning: practice, policy and research*. Open University Press.

- Lexy J. Moleong. 2013. *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosadakarya.
- M.B. Miles & A.M. Huberman. 1984 *Qualitative data analysis*. Sage Publications. Beverly Hills.
- M.B. Miles & A.M. Huberman. 1992. *Analisa data kualitatif*. (penerjemah: Rohid, R.T). Jakarta: UI Press.
- M. I. Irfan, A. Suryono, U. Nirman & Kertahadi, 2001. *Metodologi penelitian administrasi*. Malang: UM Press.
- M.P. Rahardjo. 2003. *Metoda Riset Kualitatif*. Salatiga: Universitas Kristen Satya kencana.
- P. Simanjuntak. 2005. *Manajemen dan evaluasi kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FE UI.
- Peraturan Menteri Agama RI No. 2 tahun 2012. 2012. *Pengawas madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada sekolah*. Jakarta.
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi RI No. 21 tahun 2010. 2010. *Jabatan Fungsional dan Angka Kreditnya*. Jakarta.
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005. 2005. *Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta.
- Stephen P. Robbins. 1997. *Essentials of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall Internasional, Inc.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, R & D)*. Bandung: Alfabeta.
- T. Hani Handoko. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPF.
- W. Mantja. 2001. *Organisasi dan hubungan kerja pegawai pendidikan*. Makalah disampaikan dalam rapat konsultasi pengawasan antara inspektorat jenderal departemen pendidikan nasional dengan badan pengawasan daerah di solo, tanggal 24 sd 28 september 2011
- W. Mantja. 2003. *Etnografi. Desain penelitian dan manajemen pendidikan* Malang: Wineka media.