

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

4.1 Paparan Data

Pada sub bab ini akan dipaparkan data penelitian dan informasi yang telah dihimpun melalui kegiatan wawancara, studi dokumentasi dan observasi partisipan. Data dan informasi yang dipaparkan berkaitan dengan profil kinerja pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung. Data tersebut dideskripsikan sesuai dengan fokus penelitian yaitu: (1) rekrutmen pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, (2) organisasi pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, (3) SDM Pengawas Madrasah, (4) kompetensi pengawas madrasah, meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan, kompetensi sosial, (5) kinerja pengawas madrasah. Sebelum disajikan paparan data penelitian, terlebih dahulu akan dipaparkan gambaran umum tentang Kementerian Agama Kota Bandar Lampung.

4.1.1 Gambaran Umum Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

Gambaran umum Kantor Kementerian Agama Kota Bandar lampung yang akan dipaparkan meliputi: (1) sejarah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, (2)

letak geografis, (3) struktur organisasi, (4) sumber daya pengawas madrasah, dan (5) fasilitas.

4.1.1.1 Sejarah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

Pada tanggal 3 Januari 1946 diumumkan berdirinya Kementerian Agama dan Penetapan Pemerintah No.1 th 1946 di Yogyakarta. Bandar Lampung sebagai ibukota pemerintahan daerah, maka Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung berada di dalamnya yakni di Jl.P. Emir. Noer Kel. Sumur Putri Teluk Betung Utara Bandar Lampung. Kantor Kementerian angama Kota Bandar Lampung dalam segala hal bentuk perkembangan wilayah tidak terlepas dari wilayah kota Bandar lampung yang ada saat ini, hanya saja kebijakan Menteri Agama sehingga terdapat perbedaan antara Pemerintah Daerah dengan Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung sebelum berlakunya undang-undang No.14 th 1964 tentang berdirinya Provinsi masih Lampung. Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung masih bergabung dengan Kab. Lampung Selatan.

Dalam Keputusan Menteri Agama No.91 th 1967, daerah Kodya Tanjung Karang-Teluk Betung terdapat Struktur Organisasi Perwakilan Kantor Kementerian Agama yang sifatnya hanya merupakan koordinasi dari Instansi Kementerian Agama Tanjung Karang- Teluk Betung, sedangkan kantor yang terpisah yaitu :

1. Dinas Urusan Agama Kodya Tanjung karang Teluk Betung.
2. Dinas Pendidikan Kodya Tanjung Karang- Teluk Betung.
3. Dinas Penerangan Agama Kodya Tanjung karang- Teluk Betung.

Pada tahun 1979 dilaksanakan Keputusan Menteri Agama No.54 th 1971, tentang struktur organisasi dan tata kerja Kementerian Agama dan Kantor Urusan Agama Kecamatan. Pada tahun 2003 yaitu pada bulan April Kepala Kementerian Agama membentuk Tim tukar guling tanah Ex KUA Tanjung Karang Pusat di Jl. Kartini selus 235 M2 dengan Pak Haryono pemilik Dialer motor Suzuki dengan tahah di Jl. Pangeran Emir M.noer seluas 2.500 M2, yang diketahui oleh Ka. Sub Bagian Tata Usaha di Bantu oleh seluruh Kepala-kepala Seksi dan Penyelenggara dan Staf TU. Pada tahun 2005 datanglah Tim dari Jakarta atas undangan dari Kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung yang terdiri dari :

1. Biro Keuangan Kementerian Agama RI.
2. Badan Pertahanan Nasional Pusat.
3. Dirjen Perbendaharaan Kementerian Agama Keuangan RI, Untuk melakukan pemeriksaan dan pengesahan tukar guling

Setelah disyahkan oleh tim dari Jakarta. Pada pertengahan tahun 2005 gedung ini di bangun terdiri dari gedung Induk 2 Lantai dan Aula 1 Lantai. Pada Tahun 2006 Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung di pindah kan di Jl. Pangeran Emir M. Noor Sumur Putri Bandar Lampung, yang di ikuti oleh :

1. Penataan Halaman dengan anggaran hasil penghematan atau pengetatan sejak tahun 2007 sampai dengan pertengahan tahun 2011
2. Pembangunan gedung Koperasi dengan dana sebesar 155.066.190 (seratuslima puluh lima juta enam puluh enam ribu seratus Sembilan puluh rupian)
3. Tahun 2007 pembangunan Musholah Al-Amal di bangun selam lebih kurang 5 bulan selesai menggunakan dana sumbangan dari anggota koperasi sebesar lebih kurang Rp 150.000.000 (seratus lima puluh juta rupiah).di tahun 2011

berubah menjadi Masjid Al-Amal.

Periode Ka. Kementerian Agama dari awal sampai akhir adalah sebagai berikut :

Periode I	M. Rafiun Rafdy	Tahun 1972 - 1975
Periode II	H. M. Cholusi Makdun	Tahun 1975 - 1980
Periode III	Drs. Sayuti	Tahun 1980 - 1987
Periode IV	Drs. H. Salim Idris	Tahun 1987 - 1989
Periode V	Irhammudin Hamzah, S.H	Tahun 1989 - 1996
Periode VI	Drs. H. Husni Syarnubi	Tahun 1996 - 2002
Periode VII	Drs Basyuni Kahuripan T.H	Tahun 2002 - 2002
Periode VIII	Drs. H. Santosa Yusuf, M.M	Tahun 2002 - 2005
Periode IX	Drs.H. Azhari Muchtar M.H	Tahun 2005 - 2010
Periode X	Drs.H. Seraden Nihan, M.H	Tahun 2010 – 2011
PerodeXI	Drs.H.S Riyadi , M.Ag	Tahun 2011- 2013

Sumber: Data UP Kemenag Kota Bandar Lampung Tahun 2013

4.1.1.2 Letak Geografis Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

Kementerian Agama Kota Bandar Lampung terletak di Jalan Pangeran M. Noor No.03 Sumur Putri Teluk Betung Bandar Lampung. Lokasi Kementerian Agama Kota Bandar Lampung sangat strategis sehingga mudah dijangkau dengan berbagai kendaraan, baik kendaraan pribadi maupun kendaraan umum.

Lokasi Kementerian Agama ini terletak di sebelah timur Jalan Robert Wolter Monginsidi, sebelah utara Jalan Basuki Rahmat, sebelah selatan jalan Cut Nyak Dien, dan sebelah barat adalah jalan Hi. Umar.

Kehadiran Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung mempunyai tugas melakukan tugas pokok dan Fungsi Kementerian Agama dalam wilayah Lampung berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama

Provinsi Lampung dan perundang-undangan yang berlaku (KMA 373/2002. Bab 11 Pasal 82). Dalam pelaksanaan tugas, Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung menyelenggarakan Fungsi, yakni: (1) Perumusan misi kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama, (2) Pembinaan, pelayanan, bimbingan pada masyarakat islam, pelayanan haji dan umrah, pesantren, pendidikan agama islam dan keagamaan, pengembangan zakat dan wakaf,dan pemberdayaan masjid, urusan agama, bimbingan masyarakat keristen, khatolik, hindu dan budha sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku, (3) Pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan imformasi keagamaan, (4) Pelayanan bimbingan di bidang kerukunan umat beragama, (5) Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, istansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Kementerian Agama dalam wilayah Kota Bandar Lampung.

Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung memiliki visi: “Tewujud mayarakat Indonesia yang taat beragama, Rukun, Cerdas, Mandiri dan Sejahtera Lahir dan batin”.

Visi ini diwujudkan melalui lima misi yaitu:

1. Meningkatnya kualitas Kehidupan beragama.
2. Meningkatnya kualitas Kerukunan umat beragama.
3. Meningkatnya kualitas Raldhatul Athfal, Madrasah, Perguruan Tinggi Agama, dan Pendidikan Agama Islam.
4. Meningkatnya kualitas Penyelenggaraan Ibadah Haji.
5. Mewujudkan tata kelola Kepemerintahan yang bersih dan berwibawa.

4.1.1.3 Fasilitas Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

Kantor kementerian agama Kota Bandar Lampung memiliki lahan yang cukup luas yaitu 2500 m² yang ditunjang dengan sarana prasarana yang terdiri dari bangunan 1400 m², parkir 500 m², lapangan olahraga 300 m², tanah/kebun 300 m²

Kantor Kementerian Agama memiliki 4 Gedung yang terdiri dari :

1. Gedung 1 sebagai gedung sektariat yang mencakup Ruangan Kepala Kemenag, Kasubbag TU, Seksi Urais, Bimas Katolik, Seksi Pekapontern, Penyelenggaran Haji, Penyelenggara Zakat dan Wakap, Penyelenggara Umum, Penyelenggara Keuangan, Penyelenggara Kepegawaian dan Penyelenggaran Humas.
2. Gedung 2 Mencakup Ruangan Aula, Mapenda dan Pengawas.
3. Gedung 3 Kantor Koperasi.
4. Bangunan Masjid.
5. Seluruh Unit Kerja sudah mememiliki Komputer, dan Laptop baik bantuan dari Kementerian Agama dan DIPA (O.201013).

4.1.1.4 Sumber Daya Pengawas Madrasah- PAI Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

Jumlah seluruh pengawas Kementerian Agama Kota Bandar Lampung saat ini adalah 24 orang yang berasal dari latar belakang yang berbeda baik dari kualifikasi pendidikan, pengalaman kerja ataupun dari segi usia pengawas. Kualifikasi pendidikan seluruh pengawas Kementerian Agama Kota Bandar Lampung adalah sebagai berikut: kualifikasi pendidikan S1 sebanyak 14 orang, S2 sebanyak 10 orang. Dari jumlah tersebut tersebut 1 orang pengawas madrasah sedang menempuh pendidikan S2 Tarbiyah di IAIN Raden Intan Bandar Lampung dan temuan dilapangan ada 6 pengawas yang telah pensiun karena dari data sebelumnya jumlah seluruh pengawas adalah 30 pengawas. Berdasarkan TMT jabatan dari 24 pengawas Kementerian Agama rata-rata 6 tahun yang paling lama menjadi pengawas yaitu 1 orang pengawas lamanya 18 tahun dan pengawas relatif baru menjadi pengawas sebanyak 4 orang yaitu 1 tahun, dan 1 pengawas baru 8

bulan. Melihat kenyataan ini hingga data ini ditulis bahwa dapat dijelaskan pengawas di Madrasah masih minim dari segi kuantitas sedikit dan kualitas lebih banyak pendidikan agama sedangkan pada madrasah binaan banyak guru-guru yang mengajar pada mata pelajaran umum.

Latar belakang pendidikan pengawas pada Kementerian Agama Kota Bandarlampung sudah sesuai dengan rumpun bidang ilmunya, artinya pengawas yang latar belakang pendidikannya S1/S2 Agama Islam juga menjadi pengawas Agama Islam yaitu sebanyak 12 orang pengawas, sementara hanya 2 orang pengawas madrasah yang latar belakangnya dari PAI sedangkan 4 orang lainnya berasal dari Rumpun Pendidikan Matematika, Teknologi Pendidikan, Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia, sehingga kinerja pengawas tersebut sudah sesuai dengan bidang keilmunya.

4.1.2 Rekrutmen Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

Guna mengetahui sistem rekrutmen calon pengawas madrasah, penulis mencari data mengenai dasar hukum rekrutmen pengawas madrasah, formasi pemetaan kebutuhan pengawas madrasah, alur rekrutmen, langkah-langkah rekrutmen, waktu rekrutmen pengawas madrasah, siapa yang melaksanakan rekrutmen pengawas madrasah, syarat-syarat rekrutmen calon pengawas madrasah, sistem pemberkasan pengawas madrasah, sistem seleksi pengawas madrasah, panitia pelaksana pengawas madrasah.

Untuk merekrutmen pengawas madrasah mengacu pada PMA No.12 Tahun 2012, hal ini sesuai dengan petikan wawancara berikut ini:

“Dasar hukum rekrutmen pengawas madrasah dilingkungan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung tertuang dalam PMA No.12 Tahun 2012 yang kemudian direvisi dengan hadirnya PMA No. 31 Tahun 2013” (W.KST.F1.241013).

Selama ini rekrutmen pengawas madrasah masih dalam kewenangan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung yang menentukan dalam waktu rekrutmen, hal ini senada dengan wawancara berikut.

“Rekrutmen pengawas madrasah untuk Tahun 2013 ini menunggu instruksi Kepala Kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung dan tidak selalu dilaksanakan setiap tahun” (W.KST.F1.241013).

Adapun formasi pemetaan kebutuhan pengawas madrasah berdasarkan ketentuan Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2013 yang telah direvisi menjadi Peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2013. Berikut ini hasil wawancara dalam formasi pemetaan kebutuhan pengawas madrasah.

“Dalam hal pemetaan kebutuhan pengawas, kami mengikuti peraturan yang berlaku dari Kanwil Kemenag Provinsi Lampung yaitu; 1) pengawas yang berlatar belakang guru mata pelajaran atau berlatar belakang kepala madrasah dikelompokkan ke dalam Pengawas Madrasah; 2) pengawas yang berlatar belakang guru PAI di madrasah/sekolah dikelompokkan ke dalam pengawas PAI; dan 3) pengawas yang berlatar belakang guru mapel agama di madrasah boleh dimasukkan ke dalam kelompok Pengawas Madrasah atau pengawas PAI sesuai rasio kebutuhan di lapangan” (W.KST.F1.241013).

Selanjutnya penulis menanyakan kesesuaian tentang formasi tersebut dengan kebutuhan, siapa yang mengevaluasi, waktu dan sumber dananya yaitu sebagai berikut.

“Selama ini yang saya tau formasi tersebut masih kurang, ditambah lagi masih terkendala sedikitnya para calon pengawas yang mendaftar, mungkin karena persyaratan yang cukup banyak (W.KST.F1.241013).

“Dalam hal evaluasi yang melakukan yaitu Kanwil Kemenag Provinsi Lampung, kami hanya sebagai pelaksana saja, namun walaupun demikian kami sangat bertanggung jawab terhadap keberhasilan program tersebut” (W.KST.F1.241013).

Sedangkan pelaksanaan pemetaan kebutuhan pengawas tergambar dalam wawancara berikut ini.

“Dalam hal ini tidak ada kepastian karena wewenang Kanwil Kemenag Provinsi Lampung, setahu saya biasanya dilakukan setiap 2-3 tahun, hal ini karena setiap tahun ada pengawas yang diganti, baik karena pensiun atau karena faktor lain (W.KST.F1.241013).

Begitupun mengenai pendanaan pemetaan pengawas madrasah dijelaskan dalam wawancara berikut ini.

“Biasanya sumber pemetaan pengawas berasal dari Kanwil Kemenag Provinsi Lampung, kalau masalah biaya saya kurang begitu paham, yang jelas semua anggaran yang menanggung adalah DIPA Kanwil Kemenag Provinsi Lampung” (W.KST.F1.241013).

Adapun Kementerian Agama Kabupaten/Kota tidak mengajukan data guru madrasah yang ingin berminat menjadi pengawas madrasah karena yang menentukan jumlah atau kuota pengawas madrasah adalah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi sehingga kuota pengawas madrasah menjadi wewenang Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi, seperti yang dikemukakan dibawah ini.

“Kami selaku pihak Pokjawas hanya menerima pengumuman rekrutmen dari pihak Kementerian Agama Wilayah Provinsi melalui via surat/online dan tidak mengajukan data guru yang berminat menjadi pengawas madrasah sehingga yang berminat untuk menjadi pengawas madrasah adalah guru sendiri yang mengajukan, kami hanya mensosialisasikan saja pengumuman tentang rekrutmen” (W.KP.F1.281013).

Guru madrasah yang berlatar belakang guru mata pelajaran umum serta berlatar belakang kepala madrasah menjadi prioritas dalam rekrutmen pengawas madrasah yang baru, Demikian pula yang dituturkan kepala madrasah di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung berikut ini.

“Pengawas madrasah yang bertugas di lingkungan madrasah kami sebagian besar merupakan guru madrasah yang berlatar belakang guru dengan pernah mengajar selama sembilan tahun di madrasah kami” (W.KM.3.F1.311013).

Begitu pula dengan penuturan Ketua Pokjawas melalui wawancara dengan peneliti sebagai berikut.

“Seluruh pengawas baik pengawas PAI atau pengawas madrasah di Pokjawas kami sebagian besar hasil dari rekrutmen yang dilaksanakan kementerian agama provinsi Lampung dan 95% berlatar belakang guru dan 5% berlatar belakang kepala madrasah” (W.KP.F1.281013).

Dari syarat kualifikasi calon pengawas madrasah terlihat bahwa rekrutmen pengawas madrasah berdasarkan pedoman rekrutmen dan pendidikan serta pelatihan calon pengawas madrasah yang dikeluarkan oleh Direktorat Pendidikan Madrasah Kementerian Agama RI Tahun 2012. Hasil dokumentasi yang dilakukan peneliti tentang syarat kualifikasi Rekrutmen Calon Pengawas Madrasah adalah sebagai berikut:

1. Berpendidikan minimal sarjana (S1) atau dipoloma IV dari program studi terakreditasi baik perguruan tinggi negeri maupun swasta.
2. Berstatus sebagai guru bersertifikat pendidik pada madrasah.
3. Memiliki pengalaman mengajar paling sedikit 8 (delapan) tahun sebagai guru madrasah atau guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah minimal 4 tahun.
4. Memiliki pangkat minimum Penata, golongan ruang III/c.
5. Memiliki kompetensi sebagai pengawas yang dibuktikan dengan sertifikat kompetensi pengawas madrasah.
6. Berusia setinggi-tingginya 55 (lima puluh lima) tahun pada saat mendaftar.

7. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) setiap unsurnya paling rendah bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir; dan
8. Tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang dan/atau tingkat berat selama menjadi PNS (D.201013).

Sistem pemberkasan dalam rekrutmen pengawas madrasah dapat dijelaskan penulis dalam wawancara berikut ini.

“Sistem pemberkasan dilakukan pada tahap pelaksanaan rekrutmen, berkas calon pengawas dilakukan secara teliti oleh panitia tersendiri, hal ini bertujuan untuk menghindari subyektivitas agar yang lulus pengawas benar-benar yang mempunyai kompetensi tinggi. Perlu saya sampaikan rekrutmen pengawas terbagi **menjadi tiga tahap**, yaitu persiapan dilakukan melalui sosialisasi syarat untuk pengawas ke madrasah selanjutnya madrasah mengajukan ke kemenag kota menggunakan formulir dari Kanwil Kemenag Provinsi Lampung sebagai syarat pengawas, pelaksanaan Kemenag Kota melaksanakan perbaikan dan pemutakhiran data-data calon pengawas sesuai dengan kondisi terkini dengan mengecek formulir yang sesuai dari kanwil Kemenag Provinsi dan pengumuman Kemenag Kota mengumumkan calon pengawas yang dinyatakan lengkap dan lulus” (W.KST.F1.241013).

Hasil wawancara berikut ini menyatakan tentang proses seleksi pengawas madrasah.

“Seleksi pengawas madrasah dimulai dari proses pendaftaran sampai seleksi administrasi dan bukti fisik kompetensi yang dilaksanakan oleh tim terdiri dari Kepala Bidang Pendidikan Madrasah Provinsi Lampung, Subbag Provinsi Lampung dan Kepegawaian Kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung yang ditetapkan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung, dan saya selaku ketua pokjawas juga termasuk dalam tim seleksi, selain seleksi administrasi, seleksi akademik juga dilakukan seleksi wawancara yang dilakukan oleh praktisi pendidikan yaitu melibatkan dosen IAIN Raden Intan Bandar Lampung” (W.KP.F1.281013).

Bagi calon pengawas madrasah yang dinyatakan lulus seleksi akan diikutsertakan pada program pendidikan dan pelatihan kepengawasan agar memperoleh sertifikat kompetensi pengawas madrasah, Hal ini seperti yang diungkapkan pengawas madrasah berikut ini.

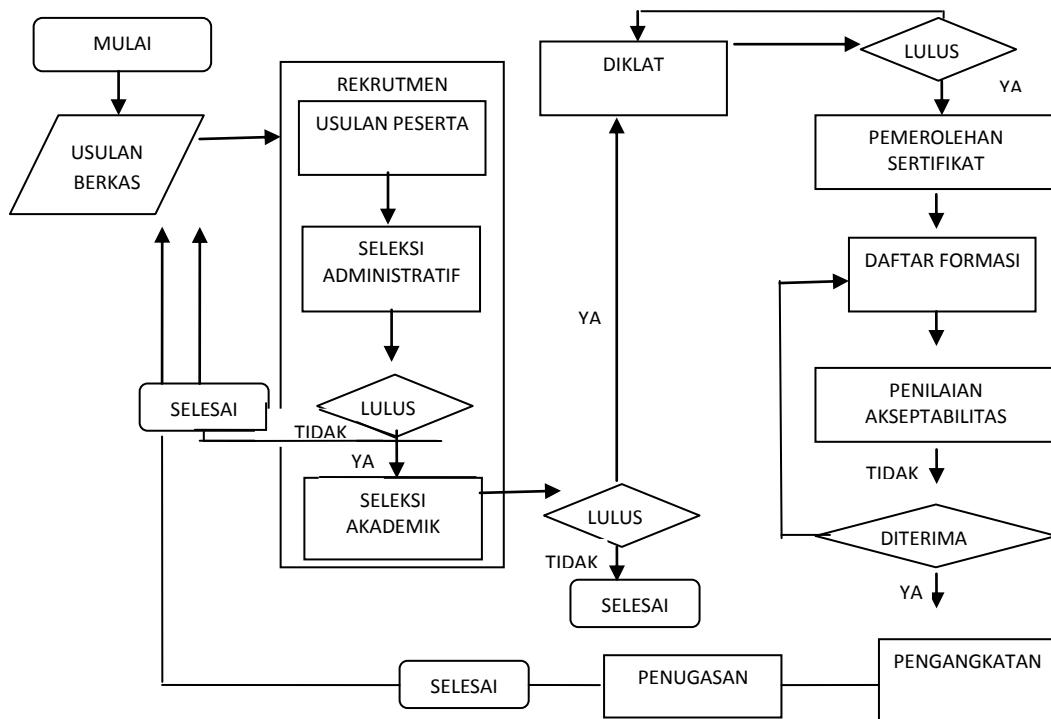
“Saya mengikuti diklat kepengawasan yang diselenggarakan Pusdiklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan Kantor Kementerian Agama Provinsi Lampung pada tahun 2005 setelah terlebih dahulu lulus seleksi adapun diklat yang saya ikuti selama 16 hari dan kemudian mendapatkan sertifikat kompetensi pengawas madrasah” (W.PM.1.F1.281013).

Begitu pula yang dituturkan oleh Ketua Pokjawas Kementerian Agama Kota Bandar Lampung berikut ini.

“Seluruh pengawas madrasah yang berjumlah enam pengawas madrasah di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung yang saat ini bertugas telah melalui prosedur rekrutmen dan pendidikan latihan calon pengawas madrasah dan semua memiliki sertifikat kompetensi kepengawasan” (W.KP.F1.281013).

Dari hasil paparan penelitian ini ada beberapa kendala yang menyebabkan rekrutmen pengawas madrasah belum efektif yaitu pemenuhan kuota pengawas terutama pengawas madrasah masih kewenangan dari pihak Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung belum sepenuhnya dari usulan Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung sehingga menyebabkan menumpuknya jumlah pengawas di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung khususnya untuk pengawas mata pelajaran agama sedangkan pengawas madrasah yang bidang pelajaran umum kuantitas sangat sedikit, selain itu terdapat kendala rekrutmen masih ditemukan tidak sesuai kuotanya untuk calon pengawas madrasah yang berlatar belakang agama lebih banyak dari calon pengawas madrasah yang berlatar belakang pendidikan umum.

Bagan alur rekrutmen calon pengawas madrasah pada Kementerian Agama Kota Bandar Lampung adalah sebagai berikut;



Gambar 4.1 Alur Rekrutmen Pengawas Madrasah Kemenag Kota

Sumber: Dokumentasi Kemenag Kota Bandar Lampung

Data mengenai rekrutmen pengawas madrasah di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung disajikan dalam matrik 4.1

Matrik 4.1 Rekrutmen Pengawas Madrasah

Komponen	Keadaan
Usulan berkas calon pengawas madrasah	Berkas calon pengawas yang harus disiapkan antara lain; daftar riwayat hidup, foto kopi ijaza dan SK (pertma sampai akhir dilegalisir), foto kopi sertifikat pendidik dilegalisir, foto kopi DP3 dilegalisir, surat persetujuan dari kepala madrasah diketahui pengawas, dan pas foto.
Seleksi Administratif pengawas madrasah	Seleksi administratif mengacu pada persyaratan berkas yang ditentukan seperti pada penjelasan komponen usulan berkas.
Tim pelaksana	Tim rekrutmen terdiri dari Mapenda provinsi, Subbag. Kepegawaian kanwil kemenag, pokjawas, namun yang bekerja hanya kemenag kota.
Formasi pemetaan kebutuhan pengawas madrasah	Formasi pemetaan kebutuhan pengawas madrasah di lingkungan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung mengacu

	pada PMA No.12 Tahun 2012 yang kemudian direvisi PMA No. 31 Tahun 2013 yaitu 1) pengawas yang berlatar belakang guru mata pelajaran atau berlatar belakang kepala madrasah dikelompokkan ke dalam Pengawas Madrasah; 2) pengawas yang berlatar belakang guru PAI di madrasah/sekolah dikelompokkan ke dalam pengawas PAI; dan 3) pengawas yang berlatar belakang guru mapel agama di madrasah boleh dimasukkan ke dalam kelompok Pengawas Madrasah atau pengawas PAI sesuai rasio kebutuhan di lapangan
Pelaksanaan Rekrutmen Pengawas Madrasah	Rekrutmen dilaksanakan menunggu instruksi dari Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung termasuk jumlah kuota pengawas dan yang melaksanakan panitia dari Kemenag Kota Bandar Lampung khususnya Seksi Pendidikan Madrasah
Syarat kualifikasi calon pengawas madrasah	<p>Menurut Peraturan Agama RI No. 12 Tahun 2012 syarat calon pengawas madrasah adalah</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Berpendidikan minimal sarjana (S1) atau dipoloma IV dari program studi terakreditasi baik perguruan tinggi negeri maupun swasta. 2. Berstatus sebagai guru bersertifikat pendidik pada madrasah. 3. Memiliki pengalaman mengajar paling sedikit 8 (delapan) tahun sebagai guru madrasah atau guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah minimal 4 tahun. 4. Memiliki pangkat minimum Penata, golongan ruang III/c. 5. Memiliki kompetensi sebagai pengawas yang dibuktikan dengan sertifikat kompetensi pengawas madrasah. 6. Berusia setinggi-tingginya 55 (lima puluh lima) tahun pada saat mendaftar. 7. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) setiap unsurnya paling rendah bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir; dan 8. Tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang dan/atau tingkat berat selama menjadi PNS

	Pengawas pada kementerian Kota Bandar Lampung telah memenuhi persyaratan di atas.
Seleksi Pengawas Madrasah	Proses seleksi pengawas madrasah, mulai dari proses pendaftaran sampai seleksi administrasi dan bukti fisik kompetensi diatur dan dilaksanakan oleh tim dari unsur pendidikan madrasah, subbag, kepegawaian kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung dan Pokjawas kemudian dilanjutkan dengan diklat kepengawasan
Pemerolehan sertifikat kompetensi pengawas	Sertifikat kompetensi pengawas diberikan kepada calon pengawas madrasah yang telah lulus mengikuti pendidikan dan pelatihan kompetensi pengawas. Selain hal tersebut calon pengawas juga harus lulus seleksi administrasi dan seleksi akademik.

Sumber: Hasil Wawancara dan Dokumentasi, Tahun 2013

Dari matriks 4.1 Rekrutmen Pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung mengacu pada Peraturan Menteri Agama RI No.12 Tahun 2012 yang telah direvisi menjadi PMA No.31 Tahun 2013, selanjutnya melalui instruksi Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung untuk melaksanakan rekrutmen pengawas madrasah termasuk penentuan jumlah kuota yang dibutuhkan oleh Kabupaten/Kota, begitupun dengan formasi pemetaan kebutuhan pengawas madrasah sesuai ketentuan yaitu 1) pengawas yang berlatar belakang guru mata pelajaran atau berlatar belakang kepala madrasah dikelompokkan ke dalam Pengawas Madrasah; 2) pengawas yang berlatar belakang guru PAI di madrasah/sekolah dikelompokkan ke dalam pengawas PAI; dan 3) pengawas yang berlatar belakang guru mapel agama di madrasah boleh dimasukkan ke dalam kelompok Pengawas Madrasah atau pengawas PAI adapun yang menjadi syarat kualifikasi calon pengawas madrasah adalah (1) Berpendidikan minimal sarjana (S1) atau dipoloma IV dari program studi

terakreditasi baik perguruan tinggi negeri maupun swasta, (2) Berstatus sebagai guru bersertifikat pendidik pada madrasah, (3) Memiliki pengalaman mengajar paling sedikit 8 (delapan) tahun sebagai guru madrasah atau guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah minimal 4 tahun, (4) Memiliki pangkat minimum Penata, golongan ruang III/c, (5) Memiliki kompetensi sebagai pengawas yang dibuktikan dengan sertifikat kompetensi pengawas madrasah, (6) Berusia setinggi-tingginya 55 (lima puluh lima) tahun pada saat mendaftar, (7) Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) setiap unsurnya paling rendah bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir; dan (8) Tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang dan/atau tingkat berat selama menjadi PNS.

Namun kenyataannya masih sedikitnya rekrutmen pengawas madrasah yang berasal dari guru yang berlatar belakang umum yang mengikuti pendaftaran dikarenakan selalu kuota bagi guru yang berlatar belakang agama dan kepala madrasah. Kemudian dilanjutkan proses seleksi pengawas madrasah, mulai dari proses pendaftaran sampai seleksi administrasi dan bukti fisik kompetensi diatur dan dilaksanakan oleh tim dari unsur pendidikan madrasah, subbag, kepegawaian kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung dan Pokjawas kemudian dilanjutkan dengan diklat kepengawasan.

4.1.3 Organisasi Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

Data mengenai Organisasi Pengawas Madrasah dipaparkan dalam temuan berikut ini. Untuk mengoptimalkan tugas dan peranan pengembangan diri serta kiprah pengawas madrasah berkecimpung dalam suatu organisasi pengawas seperti yang

tertera dalam hasil wawancara dengan Ketua Kelompok Kerja Pengawas berikut ini.

“Wadah kegiatan pembinaan profesi pengawasi PAI dan Pengawas madrasah di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung ini bernama Kelompok Kerja Pengawas (POKJAWAS) pertama kali didirikan pada tanggal 28 Agustus 2001 sebagai kebijakan kelanjutan KMA No.381 Tahun 1999, sehingga keberadaan pokjawas semakin teraktualisasikan tugas pokok, fungsi dan peranannya dan saya sebagai ketua pokjawas yang kelima” (W.KP.F2.181013).

Tujuan penyelenggaraan Pokjawas adalah menciptakan tenaga yang kompeten dan profesional sesuai bidang pengawasannya sekaligus sebagai sarana memaksimalkan aktivitas tugas dan kinerja dengan produktivitas kerja agar pelaksanaan tugas pengawasan menjadi optimal dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan yang maksimal. Hal senada juga diungkapkan dari hasil wawancara berikut,

“Adapun dengan adanya pokjawas di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung menjadikan forum konsultasi dan komunikasi yang terkoordinasi antara pengawas madrasah dan PAI, meningkatkan rasa kebersamaan, sebagai tempat problem solving yang dihadapi pengawas juga memberikan informasi kepada guru yang berminat menjadi pengawas madrasah sesuai ketentuan yang berlaku” (W.KP.F2.181013).

Kepengurusan organisasi Pokjawas di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung berdasarkan temuan penelitian mengalami perkembangan dan pergantian kepengurusan, dari awal terbentuknya Pokjawas terutama yang menjabat Ketua belum ditentukan masa kerja dan berakhirnya dengan pensiun akan tetapi sekarang dibatasi masa kerja, Hal ini senada yang dikemukakan oleh Ketua Pokjawas berikut ini.

“Ketua Pokjawas di lingkungan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung dari Tahun 2001 dimulai dari Drs.Nelbahren, Drs.H.Johan Thabranji Umar,

Drs.HM.Azzadin Abubakar, Drs.Syukurrudin, dan saya sendiri, dahulu belum dibatasi waktu masa kerja mulai dari lima tahun terakhir terjadi perubahan untuk masa jabatan kepengurusan dibatasi tiga tahun menjabat Ketua Pokjawas” (W.KP.F2.181013).

Adapun persyaratan untuk menduduki jabatan sebagai Ketua Pokjawas sebagaimana yang tertera dalam hasil wawancara dengan Ketua Pokjawas Kementerian Agama Kota Bandar Lampung berikut ini.

“Untuk menjadi Ketua Pokjawas PAI dan Madrasah harus memenuhi persyaratan seperti Pangkat pengawas madrasah Madya yaitu IV/a, memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam bidang manajemen dan kepemimpinan, memiliki kesediaan dan kemauan memimpin roda organisasi Pokjawas, dan pernah bertugas sebagai pengawas sekurang-kurangnya dua tahun dan saya memenuhi syarat tersebut sehingga saya diangkat menjadi ketua pokjawas masa kerja 2013-2016 adapun pemilihan dengan secara langsung” (W.KP.F2.181013).

Perencanaan program kerja disusun bersama untuk mewujudkan visi dan misi pokjawas. Ketua Pokjawas selalu melibatkan seluruh anggota dan meminta pendapat dalam memutuskan suatu kebijakan, adapun program kerja terdokumentasikan dalam Profil Pokjawas PAI dan Madrasah Tahun 2013. Berdasarkan hasil dokumentasi yang dilakukan peneliti tentang visi dan misi Pokjawas adalah sebagai berikut:

1. Visi pembinaan pada madrasah adalah menciptakan madrasah yang total quality management.
2. Misi pembinaan pada madrasah, meliputi Empowering (pemberdayaan madrasah, pembinaan manajemen madrasah menuju sumber daya manusia, meningkatkan kualitas profesional tenaga pendidik dan kependidikan, memaksimalkan peran serta masyarakat untuk mendukung berkembangnya madrasah yang mandiri, membuka diri untuk menerima perkembangan IPTEK).
3. Tujuan pembinaan pada madrasah adalah terwujudnya madrasah unggul, Qualifite, berstandar nasional yang diterima dan menjadi pilihan masyarakat
4. Strategi pembinaan pada madrasah adalah pembinaan administrasi madrasah, tenaga pendidik dan kependidikan yang tersedia, memanfaatkan peran masyarakat dan lembaga pendidikan yang terkait, meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat melalui pelayanan prima (D.201013).

Adapun bentuk koordinasi posisi pengawas dengan Kepala Kementerian Agama Kota Bandar Lampung telihat dalam wawancara berikut ini.

“Koordinasi pengawas dengan Kementerian Agama Kota Bandarlampung yaitu bahwa pengawas berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kementerian. Bentuk tanggungjawab tersebut antara lain selalu membuat laporan hasil kinerjanya yang dimulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terhadap program-program kepengawasan. Koordinasi pengawas dan Kepala Kementerian Agama Kota Bandarlampung dilaksanakan dalam organisasi pendidikan untuk memperlancar pelaksanaan tugas dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dengan sumber daya manusia yang handal. Koordinasi antara pengawas dan Kementerian Agama Kota Bandarlampung bertujuan dalam meningkatkan prestasi kerja guru dalam pembelajaran. Jenis koordinasi tersebut meliputi (1) program tahunan kegiatan supervisi terhadap kinerja guru dalam hal melaksanakan penampilan guru dalam proses belajar-mengajar, keterampilan guru menggunakan media, persiapan mengajar guru (Silabus, RPP). Menyusun waktu penjadwalan pembinaan dan pelayanan kemampuan mengajar guru intensitasnya 1 kali sebulan dilakukan pengawas kemudian menyusun hasil analisis evaluasi kedalam format program kegiatan yang telah ditentukan oleh Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung. (2) Pelaksanaan koordinasi dilakukan pengawas dan Kementerian Kota Bandar Lampung untuk keperluan supervisi dilakukan dengan cara individu, observasi kelas, kunjungan kelas dan bersifat kelompok, rapat supervisi, pelatihan guru. Kegiatan supervisi oleh pengawas madrasah dilakukan didukung bukti fisik. Koordinasi berjalan baik karena adanya informasi, komunikasi dan pemahaman yang sama, dalam pembinaan pembelajaran harus dilakukan semakin serius dan dilaksanakan semakin sungguh-sungguh oleh pengawas sebagai tanggung jawabnya” (W.KP.F2.181013).

Koordinasi tersebut berjalan baik, seperti yang diungkapkan ketua kelompok kerja pengawas berikut ini.

“Selama ini koordinasi antara pengawas dengan Kepala Kementerian Agama Kota Bandar Lampung berjalan baik, hal ini bisa dilihat dari laporan pengawas yang beupa dokumen-dokumen tentang kinerja pengawas yang di acc oleh Kepala Kementerian Agama Kota” (W.KP.F2.181013).

Berdasarkan hasil observasi peneliti terhadap aktivitas rapat koordinasi pengawas PAI dan pengawas madrasah dengan Kepala Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, Kasi Pendidikan Madrasah dan Kasi PAIS pada tanggal 31 Oktober

2013 pada pukul 08.00 WIB dihadiri oleh seluruh pengawas di lingkungan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung membahas mengenai misi yang harus dilaksanakan oleh aparatur kemenag adalah meningkatkan kualitas madrasah-madrasah dan guru PAI di sekolah umum, dilanjutkan dengan pengarahan bagi pengawas agar memberi laporan dari hasil monitoring di sekolah/madrasah kepada Kasi Madrasah dan Kasi PAIS (O.311013).

Program dan kegiatan dalam Pokjawas di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung diperlukan dukungan biaya dan sarana kerja yang memadai. Untuk itu diperlukan sumber-sumber dana seperti yang dituturkan oleh Ketua Pokjawas berikut ini.

“Selama ini saya bersama pengurus Pokjawas di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung dalam melaksanakan program dan kegiatan mendapatkan dana dari swadaya pengawas saja sedangkan dari pihak Kementerian Agama Provinsi Lampung melalui Kementerian Agama Kota Bandar Lampung memberikan bantuan hanya empat tahun sekali itupun sering kali terlambat” (W.KP.F2.181013).

Pengawas berkoordinasi dengan Kepala Kementerian Agama Kota Bandar Lampung tentatif, hal ini diungkapkan oleh ketua pokjawas berikut ini.

“Masalah berapa kali pengawas berkoordinasi dengan Kepala Kementerian Agama Kota Bandar Lampung itu tidak menentu, biasanya tergantung dari permasalahan yang dihadapi apakah urgen atau tidak, jadi sewaktu-waktu pengawas bisa berkoordinasi dengan Kepala Kementerian Agama Kota Bandar Lampung” (W.KP.F2.181013).

Keterlibatan dari atasan terutama Kementerian Agama Wilayah Provinsi Lampung melalui Kementerian Agama Kota sering tidak efektif sehingga terkesan lepas tangan terhadap bentuk kegiatan yang ada didalam Organisasi Pokjawas maka pengawas madrasah selaku anggota dalam melakukan pembinaan dalam

lingkungan madrasah seperti tidak memiliki alat yang kuat dan hanya melaksanakan tugas secara formal saja. Sebagaimana dari hasil wawancara berikut ini.

“Selama ini kami merasakan keterlibatan dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung melalui Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung sangat tidak bersinergi untuk pendanaan setiap kegiatan pembinaan dan bentuk fasilitas bagi kami sehingga kami mencari dana swadaya sendiri” (W.PM.5.F2.151113).

Penetapan wilayah dan jumlah sekolah yang harus dibina ditentukan oleh Ketua Pokjawas, kemudian ditetapkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, Hal ini sesuai hasil wawancara berikut ini.

“Setiap pengawas melakukan pembinaan terhadap madrasah dan wilayah adapun penetapan ditentukan oleh saya selaku Ketua Pokjawas, dikarenakan jumlah pengawas madrasah hanya enam pengawas madrasah maka dibantu dengan pengawas PAI sebagai pengawas pembina” (W.KP.F2.181013).

Adapun rasio pengawas PAI dan madrasah binaan terlihat dalam wawancara berikut ini.

“Dalam hal rasio pengawas PAI dengan madrasah binaan masih tergolong kurang hal ini karena satu pengawas PAI membina kurang lebih 20 guru PAI dari 105 guru PAI disekolah dinas pendidikan dan 104 madrasah. Hal ini dikarenakan pengawas PAI disamping membina pada kemenag Kota Bandar Lampung juga membina guru-guru PAI yang ada pada Dinas Pendidikan Kota Bandarlampung. Jumlah seluruh pengawas PAI adalah 18 pengawas PAI. Sedangkan jumlah madrasah dan sekolah binaan adalah 516” (W.KP.F2.181013).

Cara kerja pengawas PAI terhadap madrasah binaannya yang banyak tergambar dalam wawancara berikut ini.

“Dalam mensiasati pekerjaan pengawas menghadapi jumlah madrasah yang berlebihan, biasanya pengawas memiliki schedule atau perencanaan yang sangat baik, sehingga ia memiliki jadwal pembagian berkunjung ke madrasah-madrasah,

kapan ia membina sekolah a dan kapan ia membina sekolah b” (W.KP.F2.181013).

Rasio pengawas MI dan madrasah binaan dan cara pengawas membina madrasah yang banyak , tergambar dalam wawancara berikut ini.

“Mengenai rasio pengawas MI dengan madrasah binaan masih tergolong kurang hal ini karena satu pengawas MI membina kurang lebih 7 madrasah. Hal ini dikarenakan pada saat rekrutmen sulit sekali mencari calon pengawas MI, sehingga jumlah pengawas MI masih sangat kurang. Jumlah seluruh pengawas MI adalah 2. sedangkan jumlah madrasah binaan (MI) adalah 59” (W.KP.F2.181013).

“Sama halnya dengan PAI, pengawas MI dalam mensiasati pekerjaan pengawas menghadapi jumlah madrasah yang berlebihan, biasanya pengawas memiliki schedule atau perencanaan yang sangat baik, sehingga ia memiliki jadwal pembagian berkunjung ke madrasah-madrasah. Untuk pengawas MI bisanya ia memiliki skala prioritas, artinya mana yang akan dibina lebih dahulu dan mana yang bisa ditunda” (W.KP.F2.181013).

Sedangkan rasio pengawas MTs dan MA dengan madrasah binaan serta cara kerja pengawas terhadap madrasah yang banyak terlihat dalam wawancara berikut ini.

“Rasio pengawas MTs dengan madrasah binaan masih tergolong kurang hal ini karena satu pengawas MTs membina kurang lebih 7 madrasah. Jumlah seluruh pengawas MTs adalah 2. Sedangkan jumlah madrasah binaan adalah 29” dan Untuk mensiasati pekerjaan pengawas menghadapi jumlah madrasah yang berlebihan, biasanya pengawas memiliki schedule atau perencanaan yang sangat baik, sehingga ia memiliki jadwal pembagian berkunjung ke madrasah-madrasah, kapan ia membina guru di sekolah a dan kapan ia membina sekolah b, saya melihat selain perencanaan yang baik, pelaksanaannya juga baik, walaupun masih terdapat kekurangan yang dikarenakan terbatasnya jumlah pengawas” (W.KP.F2.181013).

“Dalam hal rasio pengawas MA dengan madrasah binaan masih tergolong kurang hal ini karena satu pengawas MA membina kurang lebih 7 madrasah. Jumlah seluruh pengawas PAI adalah 2 sedangkan jumlah madrasah binaan adalah 16. Sama dengan pengawas MTs pengawas MA juga dalam mensiasati pekerjaan pengawas menghadapi jumlah madrasah yang berlebihan, biasanya pengawas memiliki schedule atau perencanaan yang sangat baik, sehingga ia memiliki

jadwal pembagian berkunjung ke madrasah-madrasah, kapan ia membina guru di sekolah a dan kapan ia membina sekolah b, saya melihat selain perencanaan yang baik, pelaksanaannya juga baik, walaupun masih terdapat kekurangan yang dikarenakan terbatasnya jumlah pengawas” (W.KP.F2.181013).

Begitu pula dari hasil wawancara beberapa pengawas madrasah seperti ini.

‘Saya membina 44 madrasah terbagi 27 MTs dan 17 MA’ (W.PM.2.AL.F2.251013).

“Berbeda dengan saya membina 11 MI di wilayah Panjang dan Teluk Betung” (W.PM.3.EA.F2..181113).

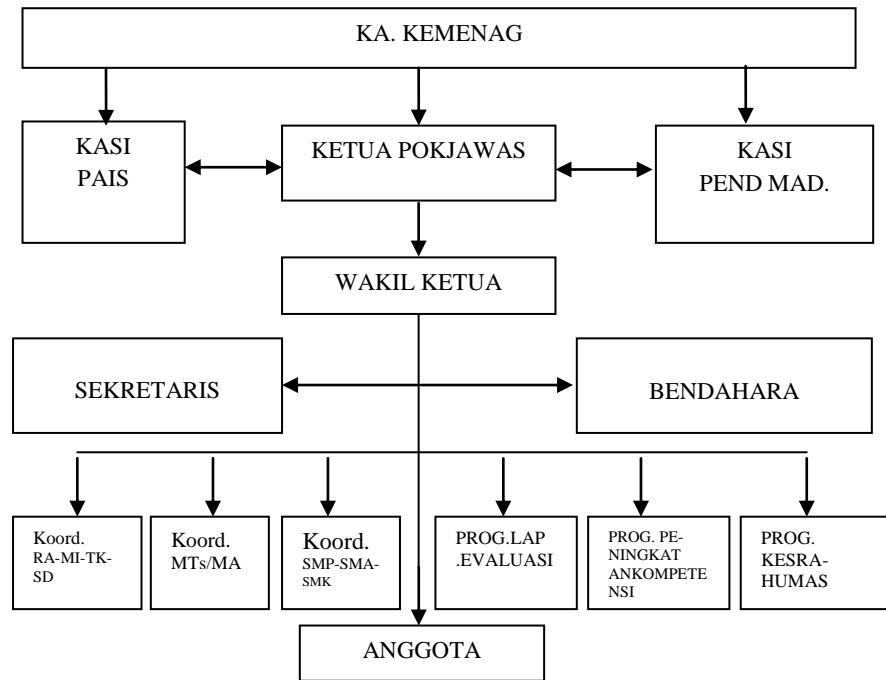
Berdasarkan hasil penelitian ada beberapa madrasah yang masih dibina oleh pengawas PAI yang seharusnya membina di lingkungan sekolah dinas pendidikan, sebagaimana yang dituturkan oleh beberapa kepala madrasah di lingkungan Kota Bandar Lampung berikut ini.

“Madrasah Ibtidaiyah kami dibina oleh pengawas PAI dengan latar belakang pendidikan agama sedangkan guru kelas kami yang mengajar mata pelajaran umum dibina dari pengawas dinas pendidikan namun tidak ada pengawas madrasah yang membina di tempat kami” (W.KM.1.F2.171013).

“Adapun Madrasah Tsanawiyah kami dibina oleh pengawas PAI dan dua Pengawas madrasah”(W.KM.2.F2.221013).

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa organisasi pokjawas selaku organisasi dalam membina pengawas madrasah maupun madrasah binaan sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pengawas madrasah yang profesional dalam peningkatan mutu madrasah.

Berikut adalah struktur organisasi pokjawas pada kementerian Kota Bandarlampung;



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Pengawas Madrasah Kemenag Kota

Sumber: Dokumen Pokjawas Kemenag Kota Bandar Lampung

Tugas dan fungsi dari pengurus organisasi pokjawas yaitu sebagai berikut;

Tugas ketua

- Mengkoordinasikan kegiatan pelaksanaan tugas kepengawasan, melakukan evaluasi kegiatan organisasi, membuat laporan kegiatan berkala dan tahunan, dan mempertanggungjawabkan semua kebijakan pengurus melalui rapat anggota.
- Mengatur pembagian wilayah kerja para pengawas berikut menentukan sekolah, dengan jenjang tugas kepengawasan masing-masing.
- Melaksanakan penilaian terhadap kinerja pengawas yang ada dilingkungan kelompok kerja pengawas.
- Merumuskan peningkatan kompetensi dan pengembangan profesionalitas pengawas melalui program beasiswa pendidikan dan pelatihan, workshop, seminar, serta studi banding.

Tugas Sekretaris

- Memberikan pelayanan teknis administratif bagi kegiatan organisasi.
- Mengatur administrasi penyusunan draft program organisasi, melaksanakan tertib administrasi, dan mempersiapkan kegiatan rapat-rapat.
- Mengatur administrasi penyusunan draft instrumen supervisi dan laporan organisasi sesuai kegiatan pelaksanaan pengawas.
- Mengkoordinir penyusunan data yang berkaitan dengan tugas kepengawasan.

Tugas bendahara

- Melaksanakan pengelolaan keuangan yaitu menerima, mengamankan, mengeluarkan, dan mempertanggung jawabkan pengelolaan keuangan

- organisasi atas persetujuan ketua.
- Mengatur dan mengurus rumah tangga organisasi.

Tugas Koordinator Bidang RA-MI-TK-SD

- Menyiapkan draft DP-3 para pengawas sesuai dengan jenjangnya.
- Menyusun data yang berkaitan dengan tugas kepengawasan.
- Menyiapkan instrumen kegiatan pelaksanaan kepengawasan sesuai dengan bidangnya.

Tugas Koordinator MTs-MA

- Menyiapkan draft DP-3 para pengawas sesuai dengan jenjangnya.
- Menyusun data yang berkaitan dengan tugas kepengawasan.
- Menyiapkan instrumen kegiatan pelaksanaan kepengawasan sesuai dengan bidangnya.

Tugas Koordinator SMP-SMA-SMK

- Menyiapkan draft DP-3 para pengawas sesuai dengan jenjangnya.
- Menyusun data yang berkaitan dengan tugas kepengawasan.
- Menyiapkan instrumen kegiatan pelaksanaan kepengawasan sesuai dengan bidangnya.

Tugas Koordinator Program Laporan dan Evaluasi

- Mengkoordinir penyusunan program Kerja Pengawas (program tahunan, program semester, program bulanan dan rencana program supervisi).
- Mempersiapkan instrumen laporan pengawas untuk diolah dan ditindak lanjuti.
- Mengkoordinir pengelolaan hasil evaluasi pendidikan agama di sekolah dan pendidikan di madrasah.

Tugas Koordinator Program Peningkatan Kompetensi

- Mengkoordinir pelaksanaan pengembangan dan peningkatan kompetensi kepengawasan terhadap pelaksanaan pendidikan agama islam dan pendidikan di madrasah
- Mengkoordinir peningkatan kompetensi dalam kegiatan pengembangan profesi kepengawasan yg meliputi penelitian, karya tulis ilmiah, dan penemuan teknologi pendidikan.

Tugas Koordinator Program Kesejahteraan Sosial dan Hubungan Masyarakat

- Mengkoordinir pemberian santunan kepada anggota yang sakit (yang dirawat inap) dan yang meninggal.
- Mengkoordinir pemberian kenang-kenangan bagi anggota yang pensiun dan pindah tugas ketempat lain.
- Menjalin kerjasama dengan instansi-instansi terkait (D. 241013).

Berdasarkan struktur organisasi pokjawas di atas, kinerja pengawas madrasah dijelaskan dalam matriks 4.2 berikut ini.

Matriks 4.2 Organisasi Pengawas Madrasah

Komponen	Keadaan
Koordinasi Pengawas dengan Kementerian Agama Kota	Koordinasi pengawas dengan Kementerian Agama Kota Bandarlampung yaitu bahwa pengawas berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kementerian. Bentuk tanggungjawab tersebut antara lain selalu membuat laporan hasil kinerjanya yang dimulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terhadap program-program kepengawasan. Koordinasi pengawas dan Kepala Kementerian Agama Kota Bandarlampung
Kepengurusan Organisasi Pengawas Madrasah	Organisasi pengawas madrasah di pimpin oleh ketua pokjaws beserta pengurus lainnya sekretaris, bendahara dan anggota pengawas madrasah. Adapun ketua pokjaws memiliki masa kerja 3 tahun dipilih secara langsung
Pembiayaan Organisasi Pengawas Madrasah	Dana Pokjaws bersumber dari dana swadaya pengawas madrasah sedangkan dari bantuan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung melalui Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung hanya didapatkan empat tahun sekali
Penugasan Pengawas Madrasah	Ketua pokjaws menentukan dalam penempatan wilayah dan jumlah sekolah yang harus dibina pengawas madrasah yang belum efektif dalam penempatan dikarenakan jumlah pengawas madrasah sedikit sedangkan madrasah termasuk didalamnya kepala madrasah dan guru madrasah sangat banyak

Sumber: Hasil Wawancara, Dokumentasi dan Observasi, Tahun 2013

Dari matriks tersebut peneliti mengetahui Organisasi pengawas madrasah bernama Kelompok Kerja Pengawas (Pokjaws) yang memiliki peranan penting dalam kinerja pengawas madrasah sebagai wadah forum konsultasi dan komunikasi yang terkoordinasi antara pengawas madrasah dan PAI, meningkatkan rasa kebersamaan, sebagai tempat problem solving yang dihadapi pengawas juga memberikan informasi kepada guru yang berminat menjadi

pengawas madrasah sesuai ketentuan yang berlaku. Koordinasi pengawas dengan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung yaitu bahwa pengawas berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kementerian. Bentuk tanggungjawab tersebut antara lain selalu membuat laporan hasil kinerjanya yang dimulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terhadap program-program kepengawasan. Adapun kepengurusan organisasi pengawas dipimpin oleh ketua pokjawas dengan masa kerja selama tiga tahun dengan dipilih sesuai persyaratan yaitu golongan IV/a, sedangkan dalam pembiayaan organisasi pengawas madrasah bersumber dari dana swadaya pengawas madrasah sendiri, penugasan pengawas madrasah dalam penentuan jumlah dan wilayah binaan ditentukan oleh ketua pokjawas. Namun rasio pengawas tidak seimbang dengan madrasah binaan yang terlalu banyak sehingga menimbulkan banyak kendala dalam tugas kepengawasan.

4.1.4 Kompetensi Pengawas Madrasah, meliputi:

Kinerja yang baik tentu saja didukung oleh beberapa faktor salah satunya adalah kompetensi pengawas madrasah, yang akan dipaparkan dalam paparan data penelitian berikut ini:

4.1.4.1 Kompetensi Kepribadian Pengawas Madrasah

Pengawas madrasah yang profesional sangat didukung dengan kompetensi kepribadian merupakan sikap dan perilaku yang ditampilkan pengawas madrasah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, seperti yang tergambar dari

hasil wawancara terhadap informan (pengawas, guru, kepala madrasah) di bawah ini.

“Saya dalam membina madrasah baik Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah setiap bulan satu kali melaksanakan supervisi baik manajerial dan akademik” (W.PM.1.F3.211013).

Hal senada diungkapkan Kepala Madrasah dan Guru Madrasah di lingkungan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung berikut ini.

“Pengawas madrasah datang membina di madrasah kami bersifat tentatif tetapi paling sering satu bulan sekali” (W.GM.3.F3.301013).

“Dalam melakukan pembinaan di Madrasah Ibtidaiyah tempat kami pengawas PAI datang berkunjung setiap semester sekali” (W.KM.1.F3.171013).

Namun penentuan waktu pembinaan yang dilakukan pengawas madrasah terkadang tidak berkoordinasi dengan pihak madrasah sehingga terkesan seperti sidak atau mencari-cari kesalahan, seperti yang digambarkan dalam wawancara berikut ini.

“Madrasah kami dibina pengawas secara tiba-tiba saja tidak memberitahukan terlebih dahulu sehingga kami terkadang belum mempersiapkan diri untuk menyiapkan perangkat-perangkat pembelajaran” (W.GM.2.F3.221013).

Pada saat proses pembinaan pengawas madrasah berkunjung ke madrasah langsung menemui kepala madrasah dan kemudian melakukan supervisi kelas setelah menemui guru dan menilai kemudian pulang, hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh kepala madrasah berikut ini.

“Pengawas madrasah yang berkunjung dan membina madrasah kami hanya sebentar dan tidak lama biasanya langsung menemui saya dan guru sebentar supervisi setelah itu pulang” (W.KM.3.F3.301013).

Begitupula dalam hal penilaian setelah melakukan supervisi manajerial dan akademik pengawas madrasah hanya sepihak saja yang dinilai yang seharusnya ada pemberitahuan dan persiapan pembinaan sehingga penilaian bisa obyektif, walaupun pengawas madrasah lengkap membawa instrumen dan memberitahukan penilaian kepada kepala madrasah dan guru madrasah binaannya. Pengawas madrasah setelah melakukan supervisi kemudian menilai kepala madrasah dan guru yang hasil penilaian disampaikan kepada guru dan kepala madrasah, hal ini senada yang dituturkan dalam wawancara berikut ini.

“Setelah saya melakukan supervisi kelas saya menilai kemampuan guru dalam proses belajar mengajar yang ada diinstrumen kemudian hasil penilaian saya sampaikan kepada guru tersebut dan saya beri pengarahan dan pembinaan yang nyata untuk perbaikan guru tersebut” (W.PM.1.F3.211013).

Adapun pengawas madrasah di lingkungan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung terkadang membantu guru dalam memecahkan masalah, seperti dari hasil wawancara berikut ini.

“Sewaktu saya membina di madrasah swasta terdapat beberapa guru yang telah sertifikasi namun belum mencukupi jam mengajar 24 jam maka saya memberikan solusi agar guru yang kurang jam menambah les tambahan untuk mencukupi jam di madrasah tersebut” (W.PM.1.F3.211013).

Bentuk keingin tahuhan pengawas madrasah akan hal baru tentang pendidikan dan IPTEK, tergambar jelas dalam wawancara berikut ini.

“Saya selaku sekretaris pokjawas dan juga pengawas madrasah di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung selalu berkoordinasi dengan Dinas Pendidikan Kota Bandar Lampung dan berdialog mengenai Kurikulum 2013 dengan diwujudkannya tanggal 5 Oktober 2013 kami menyelenggarakan Workshop Kurikulum 2013 bagi Pengawas di Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung” (W.PM.2.F3.251013).

Begitu pula dengan memotivasi kerja pada stakeholder pendidikan, seperti yang dituturkan pengawas madrasah berikut ini.

“Saya selalu mengingatkan delapan standar nasional pendidikan pada madrasah binaan saya demi peningkatan mutu madrasah tersebut dan saya memberikan pengarahan secara andragogi” (W.PM.1.F3.211013).

Berdasarkan hasil observasi peneliti terhadap aktivitas kinerja pengawas madrasah tergambar suasana ketika bekerja pengawas madrasah hadir ke Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung mulai pukul 07.30 WIB lalu mereka brefing/rapat hingga pukul 10.00 WIB membahas mengenai pembinaan terhadap beberapa madrasah, supervisi manajerial dan supervisi akademik. Para pengawas madrasah dan termasuk pengawas PAI hadir ke kantor selalu pagi dan absen menggunakan alat elektronik/ finger hand dikarenakan absen tersebut berkaitan dengan dana uang makan sehingga wajib hadir setiap hari ke kantor namun untuk melakukan kunjungan ke madrasah pada pukul 10.00 WIB (O.241013).

Meskipun pembinaan pengawas madrasah hanya sebentar dilakukan mengingat jumlah madrasah binaan yang banyak namun pengawas madrasah tetap bertugas walaupun belum optimal. Bagi mereka akan lebih baik apabila ilmu yang telah mereka berikan pada madrasah binaan dapat dimanfaatkan oleh kepala madrasah dan guru madrasah dalam pelaksanaan tugas sehari-hari sehingga pada akhirnya dapat bermuara pada peningkatan mutu pendidikan.

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompetensi kepribadian dalam peningkatan kinerja pengawas sebaiknya lebih konsisten terhadap waktu pembinaan yang telah dibuat dalam program kepengawasan dan harus

dikoordinasikan kepada madrasah binaan, dan pengawas madrasah juga harus lebih optimal dalam meningkatkan motivasi agar dapat bekerja lebih baik. Data mengenai Kompetensi Kepribadian pengawas madrasah disajikan dalam matriks 4.3 berikut ini.

Matrik 4.3 Kompetensi Kepribadian Pengawas Madrasah

Komponen	Keadaan
Tanggung Jawab sebagai pengawas madrasah	Pengawas madrasah belum maksimal dalam bertanggung jawab terhadap madrasah binaan dikarenakan dalam hal waktu pembinaan belum berkoordinasi dengan pihak madrasah walaupun telah diprogramkan dalam program kepengawasan, kehadiran pengawas secara tiba-tiba terkesan seperti inspeksi
Kreatifitas pengawas madrasah	Sepenuhnya belum maksimal pengawas madrasah dalam berkreatifitas hanya memberikan pembinaan dalam bentuk pemecahan masalah proses belajar mengajar saja dan tidak secara komprehensif
Keingin tahuhan akan pendidikan dan IPTEK	Belum terlihat secara maksimal yang menyentuh madrasah binaannya, hanya dalam bentuk koordinasi dengan dinas pendidikan mengenai kurikulum 2013 kemudian ditindak lanjuti penyelenggaran workshop kurikulum 2013 bagi pengawas madrasah
Motivasi kerja	Bekerjanya pengawas madrasah belum sepenuhnya terdorong untuk perbaikan mutu pendidikan madrasah dan bukan dikarenakan panggilan hati namun hanya sekedar menjalankan tugas semata

Sumber: Hasil Wawancara dan Observasi, Tahun 2013

Dari matriks tersebut peneliti mengetahui kompetensi kepribadian pengawas madrasah seperti tanggung jawab pengawas madrasah membina kepala madrasah dan guru madrasah belum maksimal dikarenakan belum sinerginya antara sumber daya madrasah dengan pengawas madrasah dalam hal waktu pembinaan yang berkunjung mendadak, selain itu kreatifitas pengawas madrasah juga belum

maksimal belum terlihat program yang menyentuh perbaikan mutu madrasah di lingkungan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung.

4.1.4.2 Kompetensi Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah

Sehubungan dengan kinerja pengawas madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah melalui pembinaan terhadap kepala madrasah agar dapat berhasil dengan baik tentu saja memerlukan kompetensi supervisi manajerial, berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah, berikut ini yang dilakukan pengawas madrasah dalam pembinaan kepada salah satu kepala madrasah seperti yang tergambaran dalam petikan wawancara berikut ini.

“Pengawas madrasah melakukan pembinaan sekaligus memonitoring kepada saya selaku kepala madrasah secara individu setiap satu semester sekali dan tiga bulan sekali melalui Rapat (Kelompok Kerja Madrasah) KKM” (W.KM.3.F3.301013).

Dalam melaksanakan pembinaan pengawas madrasah menggunakan format dan instrumen yang ditentukan oleh Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, hal ini senada yang diungkapkan pengawas madrasah berikut ini.

“Saya melaksanakan pembinaan selalu membawa instrumen evaluasi kinerja kepala madrasah dan instrumen supervisi manajerial berkaitan dengan standar nasional pendidikan” (W.PM.2.F3.251013).

“Kalau ada kepala madrasah yang kinerjanya menurun saya panggil dan lakukan pembinaan dengan cara memberikan teguran atau motivasi, selain itu ada juga dengan cara sharing dan berdialog” (W.PM.2.F3.251013).

Adapun teknik supervisi yang dilaksanakan pengawas madrasah dalam pembinaan kepada Kelompok Kerja Madrasah di lingkungan Kementerian Agama Kota tergambar pada wawancara berikut ini.

“Saya pernah melaksanakan program pengawasan manajerial pada hari senin tanggal 10 Oktober 2013 di Aula Kementerian Agama Kota Bandar Lampung dan dihadiri oleh seluruh Kepala Madrasah di Bandar Lampung dan mereka sangat antusias akan materi yang saya sajikan karena dapat berdiskusi langsung atas beberapa masalah yang dihadapi kepala madrasah” (W.PM.2.F3.251013).

Untuk mengetahui ada tidaknya program pengawas yang diterapkan MAN 2 Tanjungkarang, peneliti menemui dan menanyakan kepada pengawas madrasah mengemukakan bahwa adanya perencanaan program pengawas. Hal ini sebagaimana yang dikemukakannya kepada peneliti saat pertama kali menanyakan tentang perencanaan program pengawas sebagai berikut:

“Perencanaan program pengawas berjalan dengan baik dan lancar secara berkala sesuai dengan petunjuk untuk pengawasan manajerial setiap semester sekali adanya perencanaan program disampaikan pada rapat awal semester yang mana saya menjadi pemateri dalam mensosialisasikan program pengawas” (W.PM.2.F3.251013).

Menurut Kepala MAN 2 Tanjungkarang beliau memiliki perencanaan program pengawas. Untuk mendapatkan informasi lebih lanjut serta untuk mengecek dokumentasi tentang perencanaan program pengawas yang disusun oleh pengawas madrasah, maka peneliti dengan seizin dan sepengetahuan pengawas madrasah sebagaimana peneliti dalam kutipan garis besarnya perencanaan program pengawas madrasah sebagai berikut.

Perencanaan program pengawas madrasah:

1. Kurikulum dan pembelajaran
2. Administrasi dan manajemen madrasah
3. Organisasi dan kelembagaan

4. Sarana dan prasarana
5. Ketenagaan
6. Pembiayaan dan pendanaan
7. Peserta didik
8. Peran serta masyarakat
9. Lingkungan dan budaya madrasah (D.301013)

Pengawas madrasah membantu dan membina dalam merencanakan program kepala madrasah salah satu contohnya di MAN 2 Tanjungkarang sesuai dengan visi dan misi lembaga serta tujuan pendidikan yang ada di madrasah tersebut dengan visi yang berbunyi yaitu:

“ISLAMI, TERAMPIL , POPULIS DAN BERKUALITAS”

Dari visi tersebut diatas kemudian dijabarkan kedalam misi MAN 2 Tanjungkarang, berikut ini.

1. Menyiapkan manusia Islami
2. Meningkatkan Sumber Daya Manusia yang ada
3. Mengoptimalkan pendidikan ketrampilan
4. Optimalisasi proses pembelajaran.
5. Meningkatkan pemberdayaan sarana dan prasarana
6. Mengembangkan kreativitas dan kompetisi disegala bidang
7. Melaksanakan menegemen berbasis madrasah
8. Menjadikan madrasah bersih, indah, dan nyaman
9. Meningkatkan peran serta masyarakat

Adapun tujuan yang ada di MAN 2 Tanjungkarang, adalah sebagai berikut.

“Menghasilkan lulusan yang islami, unggul dalam prestasi dan terampil dalam skill, berwawasan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi serta beriman, bertaqwa kepada Allah SWT, berkhilak mulia, mampu berkompetensi dengan lulusan Madrasah/Sekolah lain serta dapat diterima di Perguruan Tinggi unggulan (D.301013).

Dalam perencanaan program pengawas di MAN 2 Tanjungkarang, biasanya dilaksanakan setiap awal tahun bersamaan dalam penyusunan RAPBM dalam hal ini pengawas madrasah mengungkapkan sebagai berikut.

“Perencanaan program pengawas dilaksanakan dua kali dalam satu tahun, yaitu untuk manajerial pada awal tahun ajaran sedangkan untuk akhir tahun akademik sesuai dengan program” (W.PM.2.F3.251013).

Berdasarkan wawancara diatas dapat dipahami bahwa dalam perencanaan program tahunan pengawas yang meliputi: program semester satu dikhkususkan untuk manajerial kepada kepala madrasah.

Begitu pula pengawas madrasah dalam melaksanakan pembinaan kepada kepala madrasah dengan metode kerja seperti pelatihan, diskusi dan berdialog, seperti dari hasil wawancara berikut ini.

“Saya melaksanakan metode kunjungan kerja kepada madrasah binaan atau kepala madrasah dengan cara berdiskusi yaitu saling bertukar informasi mengenai tugas pokok, tujuan dan cara-cara mencapainya, karena dalam pendidikan selalu dinamis dari hari ke hari misalnya perubahan kurikulum lalu metode mengajar selalu terbaru dan juga kebijakan-kebijakan terbaru dan juga saya selalu membawa instrumen supervisi manajerial non tes untuk mengetahui kemajuan dari kinerja kepala madrasah” (W.PM.2.F3.281013).

Berdasarkan Permendiknas RI No. 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas ssekolah/madrasah kegiatan manajerial meliputi pembinaan dan pemantauan pelaksanaan manajemen sekolah merupakan kegiatan dimana terjadi interaksi langsung antara pengawas satuan pendidikan dengan kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya. Kegiatan ini dilaksanakan di sekolah binaan. Pelaksanaan pembinaan dengan menggunakan format dan instrumen yang ditentukan oleh Kementerian Agama Kota.

Kegiatan supervisi pemantauan meliputi pemantauan dan pembinaan pelaksanaan SNP merupakan kegiatan dimana terjadi interaksi langsung antara pengawas satuan pendidikan dengan kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya. Kegiatan ini dilaksanakan di madrasah binaan.

Pelaksanaan pembinaan dengan menggunakan format dan instrumen yang ditentukan oleh Kementerian Agama kota bersangkutan. Kegiatan penilaian kinerja kepala sekolah merupakan kegiatan untuk mengukur keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas manajerial maupun akademik. Kegiatan ini dilaksanakan di sekolah binaan. Pelaksanaan penilaian menggunakan format dan instrumen yang ditentukan oleh Kementerian Agama kota bersangkutan.

Menyusun laporan pelaksanaan program pengawasan setiap pengawas membuat laporan dalam bentuk laporan per sekolah dari seluruh madrasah binaan. Laporan ini lebih ditekankan kepada pencapaian tujuan dari setiap butir kegiatan pengawasan sekolah yang telah dilaksanakan pada setiap sekolah binaan. Penyusunan laporan oleh pengawas merupakan upaya untuk mengkomunikasikan hasil kegiatan atau keterlaksanaan program yang telah direncanakan.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara berikut ini.

“Saya selaku pengawas madrasah selalu menyusun laporan hasil-hasil dari pengawasan saya dan selalu saya tindak lanjuti untuk perbaikan program pengawasan berikutnya” (W.PM.AF.F3.251013).

Kegiatan pembimbingan dan pelatihan profesionalitas kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya dilaksanakan paling sedikit 3 (tiga) kali dalam satu semester secara berkelompok yang diselenggarakan oleh Musyawarah Kelompok Kerja

Madrasah. Kegiatan dilaksanakan terjadwal baik waktu maupun jumlah jam yang diperlukan untuk setiap kegiatan sesuai dengan tema atau jenis keterampilan atau kompetensi yang akan ditingkatkan. Kegiatan pembimbingan dan pelatihan profesionalitas dapat dilakukan melalui workshop, seminar, observasi, individual dan group conference, bimbingan teknis serta kunjungan sekolah melalui supervisi manajerial.

Dalam pembinaan mengenai pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan yang menjadi binaannya, pengawas madrasah memberikan arahan-arahan agar kepala madrasah melaksanakan pedoman sesuai dengan SNP khususnya standar pengelolaan yang berdasarkan Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, disebutkan pada Pasal 1 ayat (1) “Setiap satuan pendidikan wajib memenuhi standar pengelolaan pendidikan yang berlaku secara nasional” tentang standar nasional pengelolaan, dijelaskan pada lampiran Permendiknas 19/2007. Isi pokok lampiran ini adalah sebagai berikut:

perencanaan program,, yang meliputi;

1. Visi Sekolah/Madrasah
2. Misi Sekolah/Madrasah
3. Tujuan Sekolah/Madrasah
4. Rencana Kerja Sekolah/Madrasah

pelaksanaan rencana kerja, yang meliputi;

1. Pedoman Sekolah/Madrasah
2. Struktur Organisasi Sekolah/Madrasah
3. Pelaksanaan Kegiatan Sekolah/Madrasah
4. Bidang Kesiswaan
5. Bidang Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran
6. Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan
7. Bidang Sarana dan Prasarana
8. Bidang Keuangan dan Pembiayaan

9. Budaya dan Lingkungan Sekolah/Madrasah
10. Peran serta Masyarakat dan Kemitraan Sekolah/Madrasah (D.301013)

Pengawas madrasah dalam melaksanakan pengawasan dalam ini pembinaan kepada kepala madrasah dalam hal pengelolaan dan administrasi selalu menekankan agar susuai dengan undang-undang yang berlaku, seperti dari hasil wawancara berikut ini.

“Saya sebagai pengawas madrasah selalu mengingatkan kepada kepala sekolah agar dalam pengelolaan dan administrasi selalu memperhatikan UU yang berlaku” (W.PM.1.F3.211013).

Pengawas dalam membina kepala madrasah dan guru dalam melaksanakan bimbingan konseling selalu mengadakan sharing dengan guru BK, hal ini karena pengawas ingin bekerjasama dalam hal konseling, pengawas juga sebagian besar latar belakangnya jarang dari BK, hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara sebagai berikut.

“Sebagai pengawas madrasah untuk permasalahan bimbingan konseling saya selalu bekerja sama dengan guru BK sebagai ahlinya hal ini saya lakukan dalam rangka kerja sama dengan mitra karena sebagian besar pengawas termasuk saya latar belakangnya bukan berasal dari BK” (W.PM.1.F3.211013).

Pengawas madrasah dalam hal mendorong guru dan kepala madrasah untuk merefleksikan hasil-hasil yang dicapainya untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di madrasah binaan. Hal ini tergambar dari kerjasama antara pengawas dengan guru dibidang pembelajaran termasuk kerjasama dengan pihak mitra guna mempublikasikan hasil-hasil yang telah dicapai terlihat dalam wawancara sebagai berikut.

“Saya selalu berusaha bekerja sama dengan mitra yaitu guru dan kepala madrasah agar senantiasa memperhatikan hasil-hasil yang telah dicapai untuk didokumentasikan dan dipublikasikan sebagai bahan-bahan untuk evaluasi pada masa yang akan datang misalnya pencapaian nilai ujian nasional dan ujian akhir madrasah berbasis nasional (UAMBN) serta prestasi yang telah dicapai guru dan siswa” (W.PM.1.F3.211013).

Dalam hal memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan dan memanfaatkan hasil-hasilnya untuk membantu kepala madrasah dalam mempersiapkan akreditasi madrasah binaan, terlihat dari hasil wawancara berikut.

“Saya melakukan pemantauan dan monitoring pada madrasah binaan saya seperti salah satunya di MIN Jagabaya 1 yang akan diakreditasi ulang pada hari Sabtu tanggal 8 November 2013, sebelumnya saya mengecek aspek-aspek yang kurang dari delapan SNP dan saya mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan kapasitas, yang ditujukan untuk meningkatkan standar madrasah dengan membawa perangkat kerja berupa instrumen yang ditentukan oleh Kementerian Agama Kota Bandar Lampung dan ” (W.PM.3.F3.181113).

Setelah pengawas madrasah memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan pada madrasah, maka selanjutnya pengawas madrasah berkewajiban membantu madrasah meraih akreditasi dengan peringkat yang baik. Data dan informasi hasil pantauannya seharusnya dikomunikasikan dan dianalisis bersama-sama dengan pihak madrasah dalam rangka membuat evaluasi diri, terutama untuk mendeskripsikan kekuatan dan kelemahan yang ada pada madrasah. Dari sini madrasah dapat mempersiapkan segala borang dan dokumen untuk akreditasi.

Proses akreditasi memerlukan persiapan secara cermat oleh pihak madrasah. Dalam buku *Panduan Persiapan Akreditasi SMP* (Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Pertama, Ditjen Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Depdiknas, 2007: 7 -17), disebutkan langkah-langkah yang perlu dilakukan madrasah dalam persiapan akreditasi, yaitu: (a) pemantapan rencana pengembangan sekolah

dan komponen akreditasi, (b) pembentukan/ pemantapan tim penjamin mutu sekolah, (c) pemantapan sistem informasi manajemen, (d) pra-evaluasi diri untuk mengetahui kesiapan sekolah, (e) pengembangan dan pemantapan komponen sekolah, dan (f) evaluasi diri dan penyiapan aplikasi akreditasi.

“Sebagai pengawas saya selalu memantau hasil dari pelaksanaan standar nasional pendidikan di madrasah binaan saya, setelah itu saya manfaatkan untuk membantu madrasah binaan khususnya dalam persiapan akreditasi yang terdiri dari beberapa unsur yang merupakan bagian dari SNP” (W.PM.3.F3.181113).

Dari paparan data penelitian tersebut diatas menunjukkan bahwa kompetensi supervisi manajerial yang dapat meningkatkan kinerja pengawas madrasah meliputi pembinaan, pemantauan dan penilaian hasil kinerja kepala madrasah sebaiknya tidak hanya dilakukan secara terpisah tetapi harus terus bekerja sama antara pengawas madrasah, kepala madrasah sebagai mitra. Hal ini dilakukan untuk memberikan lebih banyak informasi tentang pembelajaran khususnya dan pendidikan pada umumnya. Data mengenai kompetensi supervisi manajerial pengawas madrasah hasil wawancara dengan informan (guru, kepala madrasah, pengawas) disajikan dalam matriks 4.4 berikut ini.

Matrik 4.4 Kompetensi Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah

Komponen	Keadaan
Pembinaan	Pembinaan dilakukan kepada kepala madrasah yang bertujuan meningkatkan kinerjanya, baik dalam proses pembelajaran ataupun tugas sebagai kepala madrasah. Pembinaan meliputi dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Melalui cara sharing dan berdialog dengan kepala madrasah yang menjadi binaan pengawas madrasah
Pemantauan	Pemantauan dilakukan oleh pengawas dengan tujuan agar kinerja kepala madrasah dapat terarah, serta sesuai dengan tujuan yang diinginkan, pemantauan ini dilaksanakan baik diketahui oleh kepala madrasah ataupun tanpa

	diketahui.
Penilaian manajemen kinerja kepala madrasah	Penilaian ini dilakukan oleh pengawas yang bertujuan untuk memberi motivasi kepada kepala madrasah, selain hal itu agar kinerja kepala madrasah lebih terarah sesuai tujuan. Penilaian yang dilakukan adalah transparan, valid dan bertanggung jawab, hasil dari penilaian akan diberitahukan kepada kepala madrasah.

Sumber: Hasil Dokumentasi dan Wawancara, Tahun 2013

Dari matriks tersebut peneliti mengetahui kompetensi supervisi manajerial yang dilakukan oleh pengawas madrasah meliputi pembinaan terhadap kepala madrasah untuk meningkatkan kinerjanya yang kurang baik. Selain itu dilakukan terus pemantauan agar menghasilkan penilaian yang baik dan dapat meningkatkan kinerja kepala madrasah.

4.1.4.3 Kompetensi Supervisi Akademik Pengawas Madrasah

Kegiatan supervisi akademik pengawas madrasah meliputi pembinaan, pemantauan dan penilaian kemampuan profesional guru. Para pengawas madrasah melaksanakan pembinaan, pemantauan dan penilaian lebih banyak dibidang kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran. Guru-guru informan yang pernah mengalami supervisi akademik hampir semuanya sependapat jika kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas madrasah terhadap mereka lebih banyak pada kegiatan pemantauan perangkat/administrasi pembelajarannya. Teknik supervisi akademik yang digunakan oleh para pengawas hampir sama disetiap madrasah binaan, yaitu hanya sebatas observasi atau pemantauan. Berikut ini hasil wawancara saat penelitian.

“Selama ini pengawas madrasah yang melakukan supervisi kepada kami hanya sebatas melihat apakah kami membuat perangkat/administrasi pembelajaran atau

tidak dan memeriksa perangkat sambil memberikan checklist pada instrumen non tes yang dibawanya” (W.GM.2.F3.221013).

Pengawas madrasah memeriksa perangkat pembelajaran sambil memberikan checklist pada format yang dibawanya. Kebanyakan pengawas madrasah melakukan pemeriksaan perangkat sambil memberikan komentar, kritikan, contoh dan solusi. Pengawas umumnya terbuka melayani konsultasi atas permasalahan yang sedang dihadapi guru-guru, namun ada juga pengawas yang hanya bisa menyalahkan tetapi tidak bersedia memberikan solusinya dengan alasan yang tidak jelas, hal ini sesuai dengan yang dituturkan oleh guru madrasah berikut ini.

“Saya pernah disupervisi oleh pengawas rumpun IPA dan saya menyayangkan tidak adanya tindak lanjut dari hasil observasi atau pemantauan dari perangkat pembelajaran mereka, sehingga jika kegiatan supervisi akademik yang dilakukan seperti itu dengan memantau saja, maka hanya bermanfaat dalam menyusun pembelajaran saja, padahal saya berharap pengawas membina dikelas agar saya meningkat kualitas belajar mengajar saya” (W.GM.2.F3.221013).

Intensitas dalam pelaksanaan kegiatan pembinaan, pemantauan dan penilaian pengawas madrasah terhadap profesionalisme guru yang terjadi cukup memprihatinkan. Menurut guru-guru informan yang pernah mendapatkan supervisi akademik dituturkan dalam wawancara berikut ini.

“Saya memiliki kesempatan terbanyak mendapatkan supervisi akademik hanya dua kali selama menjadi guru. Sedangkan guru yang belum pernah mendapatkan supervisi akademik dari pengawas selama menjadi guru” (W.GM.2.F3.221013).

Menanggapi hal yang terjadi dalam pembinaan, pemantauan dan penilaian profesionalisme guru membuat pengawas madrasah mengemukakan dalam bentuk wawancara kepada peneliti berikut ini.

“Beban kerja pengawas madrasah yang saya jalani cukup berat, disatu sisi harus membina, memantau dan menilai manajemen penyelenggaraan pendidikan dan berhadapan kepala madrasah serta tenaga kependidikan yang lainnya, sedangkan disisi lainnya harus fokus membina, memantau dan menilai profesional guru secara terus menerus dan berkesinambungan. Sementara rasio jumlah guru dan pengawas yang belum proporsional dan jumlah mata pelajaran yang diajarkan oleh guru-guru di madrasah cukup banyak menambah sempitnya intensitas dan jangkauan supervisi akademik kepada guru-guru” (W.PM.6.F3.191113).

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas dan kepala madrasah serta beberapa orang guru mengenai kompetensi supervisi akademik pengawas madrasah dapat diuraikan sebagai berikut;

Pengawas madrasah dalam melaksanakan pengawasan akademik, meliputi:

1. Supervisi kurikulum
2. Supervisi proses pembelajaran
3. Supervisi evaluasi pendidikan
4. Supervisi kegiatan ekstra kurikuler

Pengawas madrasah memahami konsep, prinsip, teori dasar/teknologi, karakteristik dan kecenderungan tiap bidang pengembangan mata pelajaran Madrasah. Pengawas madrasah membimbing guru dalam menyusun silabus tiap mata pelajaran, standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD) serta prinsip-prinsip pengembangan silabus secara umum (untuk bidang mata pelajaran tertentu). Pengawas madrasah juga membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode maupun teknik pembelajaran, membimbing guru dalam menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pembelajaran serta memotivasi guru memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran.

Pengawas madrasah kurang memahami konsep, prinsip, teori dasar/teknologi, karakteristik dan kecenderungan tiap bidang pengembangan mata pelajaran Madrasah. Pengawas madrasah belum membimbing guru dalam menyusun silabus tiap mata pelajaran, standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD) serta prinsip-prinsip pengembangannya.

Pengawas madrasah juga belum membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi/metode maupun teknik pembelajaran, belum membimbing guru dalam menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), pengawas madrasah belum membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pembelajaran serta belum memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran. Keterangan di atas sesuai wawancara dengan pengawas yaitu:

“Sebagai pengawas saya minimal sebulan sekali membina dan memantau guru-guru di madrasah binaan, yaitu memantau kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru, dengan cara masuk ke kelas ataupun mengamati dari luar kelas, adaun yang saya amati antara lain penguasaan kelas, metode yang digunakan dan evaluasinya” (W.PM.6.F3.191113).

Data kompetensi supervisi akademik pengawas madrasah hasil wawancara dengan informan (guru, kepala madrasah, pengawas) disajikan dalam matriks berikut;

Matrik 4.5 Kompetensi Supervisi Akademik Pengawas Madrasah

Komponen	Keadaan
Pembinaan Pembelajaran	Pembinaan dilakukan kepada para guru madrasah yang bertujuan meningkatkan kemampuan akademiknya, misalnya kemampuan mengelola kelas, penguasaan metode, penguasaan pembuatan perangkat pembelajaran dan evaluasi pembelajaran. Pembinaan meliputi dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Selain hal tersebut di atas pengawas juga memberi motivasi agar para guru meningkatkan jenjang

	pendidikannya, misalnya studi lanjut ke S2.
Pemantauan	Pemantauan dilakukan oleh pengawas dengan tujuan agar kinerja para guru dalam mengajar dapat terarah, serta sesuai dengan tujuan yang diinginkan, pemantauan ini dilaksanakan baik diketahui olehguru ataupun tanpa diketahui. Pemantauan dilakukan yaitu dalam hal pengunaan waktu yang efektif, metode yang sesuai serta evaluasinya, termasuk perlengkapan perangkat pembelajarannya.
Penilaian kinerja guru	Penilaian ini dilakukan oleh pengawas yang bertujuan untuk memberi motivasi kepada para guru, selain hal itu agar kinerjanya lebih terarah sesuai tujuan. Penilaian yang dilakukan adalah transparan, valid dan bertanggung jawab, hasil dari penilaian akan diberitahukan kepada guru yang bersangkutan. Penilaian yang dimaksud meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

Sumber: Hasil Pengolahan Penelitian, Tahun 2013

Dari matriks tersebut peneliti mengetahui kompetensi supervisi akademik pengawas madrasah meliputi pembinaan terhadap guru mulai dari perencanaan, proses pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi serta selalu memotivasi guru agar kemampuan guru meningkat dan kinerjanya menjadi lebih baik. Selain itu pengawas juga memberi motivasi agar para guru meningkatkan jenjang pendidikannya, misalnya studi lanjut ke S2. Pemantauan dilakukan yaitu dalam hal pengunaan waktu yang efektif, metode yang sesuai serta evaluasinya, termasuk perlengkapan perangkat pembelajarannya, penilaian dilakukan oleh pengawas yang bertujuan untuk memberi motivasi kepada para guru, selain hal itu agar kinerjanya lebih terarah sesuai tujuan. Penilaian yang dilakukan adalah transparan, valid dan bertanggung jawab, hasil dari penilaian akan diberitahukan kepada guru yang bersangkutan.

4.1.4.4 Kompetensi Evaluasi Pendidikan Pengawas Madrasah

Kompetensi evaluasi pendidikan yang dilaksanakan oleh pengawas madrasah diantaranya adalah penilaian proses pembelajaran sangat penting untuk mengetahui apakah guru telah melaksanakan tugas pokoknya dengan benar sesuai standar atau belum. Dengan demikian hasil penilaian tersebut digunakan sebagai bahan pembinaan dan pembimbingan kepada guru, agar guru secara terus menerus meningkatkan kualitas kemampuannya dalam hal merencanakan, melaksanakan, dan melakukan penilaian proses pembelajaran, sehingga terjadi peningkatan kualitas kemampuannya secara terus menerus (*Quality Improvement*), berikut ini diungkapkan oleh salah satu pengawas madrasah berikut ini.

“Ketika saya melaksanakan kunjungan di madrasah negeri maupun swasta saya selalu melakukan supervisi kelas terhadap guru untuk melihat proses belajar mengajar yang dilakukan guru tersebut dimulai dari adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran, namun sebelumnya saya memeriksa kelengkapan administrasi guru berupa perangkat pembelajaran” (W.PM.1.F3.211013).

Sedangkan penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi, hal ini tergambar dalam wawancara berikut ini.

“Penilaian hasil belajar yang dilakukan saya dengan mengacu pada instrumen penilaian kinerja guru yang berisi skala penilaian dan observasi apakah guru tersebut menggunakan standar dalam penilaian dalam mengajar dikelas seperti penilaian acuan norma (PAN) dan penilaian acuan patokan (PAP) dan Penilaian relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan, menggunakan bentuk dan jenis

ragam penilaian, penilaian yang diberikan sesuai dengan RPP “(W.PM.1.F3.211013).

Menyusun kriteria dan indikator keberhasilan pendidikan dalam bidang pengembangan dan pembelajaran/bimbingan di madrasah sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari beberapa program kerjanya yang antara lain terdapat beberapa indikator keberhasilan pendidikan yaitu di madrasah binaannya kelulusan siswanya mencapai 100%, ketuntasan minimal juga sudah tercapai, para guru sudah berpendidikan S1, dan sebagian besar sudah sertifikasi. Berikut hasil wawancara dengan salah seorang pengawas madrasah.

“Untuk masalah indikator keberhasilan saya sudah membuat item-item yang merupakan indikator keberhasilan pendidikan dan pengembangan antara lain jumlah kelulusan siswa, jumlah ketuntasan siswa, dan juga dari segi jenjang pendidikan guru” (W.PM.6.F3.191113).

Pengawas dalam membimbing guru untuk menentukan aspek-aspek yang penting dinilai dalam pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan atau mata pelajaran di madrasah tergolong masih rendah karena pengawas hanya menilai perangkat pembelajaran saja, misalnya silabus, RPP dan LKS tanpa melihat apakah perangkat tersebut sudah benar ataupun belum, sehingga para guru juga dalam membuat perangkat tersebut asal jadi, dan yang penting ada. Pengawas juga melakukan penilaian terhadap kinerja kepala sekolah, guru, dan staf sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan atau mata pelajaran di madrasah, dalam hal ini kinerja pengawas sudah baik, pernyataan ini bisa dilihat dari instrumen-instrumen yang lengkap yang dimiliki oleh pengawas, misalnya instrumen kinerja kepala madrasah yang berupa

manajerial ataupun akademiknya. Instrumen-instrumen tersebut selalu dibawa dan digunakan saat mengadakan evaluasi kinerja kepala sekolah dan guru. Kinerja pengawas dalam hal ini juga bisa dilhat dari dokumentasi yang berupa instrumen-instrumen yang sudah diisi pada periode sebelumnya. Berikut hasil wawancara dengan salah seorang kepala madrasah.

‘Menurut saya kinerja pengawas dalam hal mengevaluasi kinerja kepala madrasah ataupun guru sudah cukup baik, hal ini bisa dilhat dari instrumen-instrumen penilaian kinerja kepala sekolah dan guru yang lengkap serta memuat semua substansi kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah ataupun guru’ (W.KM.2.F3.221013).

Disamping itu pula pengawas madrasah dalam melaksanakan penilaian kinerja guru dan kinerja kepala sekolah berdasarkan Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, pengawas madrasah menggunakan alat penilaian kemampuan guru dan alat penilaian kepala madrasah. Hal ini dikemukakan salah satu pengawas madrasah dalam wawancara berikut ini.

“saya dalam melaksanakan penilaian kinerja guru menggunakan alat penilaian kemampuan guru (APKG) dengan indikator meliputi perencanaan progam kegiatan (RPP), Pelaksanaan kegiatan pembelajaran seperti pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, penggunaan metode pembelajaran, evaluasi/penilaian pembelajaran” (W.PM.1.F3.211013).

“Saya pun juga demikian dalam melaksanakan penilaian kinerja kepala madrasah menggunakan alat penilaian kinerja kepala madrasah, adapun aspek yang dinilai adalah komitmen terhadap tugas, pelaksanaan tugas, dan hasil kerja” (W.PM.2.F3.251013).

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti, ada seorang guru madrasah yang telah dilakukan penilaian kinerja guru madrasah pada tanggal 11 November oleh pengawas madrasah, penilaian kinerja guru tersebut bertujuan untuk proses kenaikan pangkat dari III/c ke III/d (O.291113).

Dalam memantau pelaksanaan pembelajaran/bimbingan dan hasil belajar siswa serta menganalisisnya untuk perbaikan mutu pembelajaran/bimbingan tiap mata pelajaran di madrasah sudah tergolong cukup hal ini karena pengawas selalu memantau kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, hasil dari pantauan tersebut dianalisis baik kelebihannya atau kekurangannya, setelah dilakukan pembinaan atau pengarahan untuk mengatasi kekurangannya, misalnya penggunaan metode pembelajaran yang monoton diubah menjadi kooperatif dan menyenangkan.

Tugas pengawas yang lain yaitu membina guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk kepentingan pendidikan dan pembelajaran/bimbingan tiap bidang mata pelajaran di madrasah yang menjadi binaannya, dalam kegiatan ini pengawas melakukan pembinaan yang cukup baik yaitu berupa pengarahan atau memberi petunjuk cara menganalisis hasil penilaian dari proses pembelajaran yang berguna untuk kepentingan pendidikan, misalnya kepentingan akreditasi sekolah, cara yang dilakukan yaitu memberi pelatihan analisis tes, dan pelatihan cara-cara mengisi borang akreditasi.

Pengawas madrasah dalam mengolah dan menganalisis data hasil penilaian kinerja kepala sekolah/madrasah, kinerja guru, dan staf madrasah yang menjadi binaannya sudah cukup baik, pernyataan ini bisa dilihat dari laporan yang berupa

dokumentasi pengawas tentang kinerja kepala madrasah dan guru termasuk staf dari madrasah binaanya. Dokumen tersebut memuat indikator-indikator dari keberhasilan ataupun kurang berhasilnya dari kinerja kepala madrasah, guru dan juga staf. Berikut ringkasan hasil wawancara dengan pengawas.

“Saya selalu membuat laporan yang berisi tentang kinerja kepala madrasah, kinerja guru, kinerja staf termasuk didalamnya prestasi-prestasi yang telah dicapai, semua itu bisa dilihat dalam laporan kerja saya yaitu berupa dokumentasi. Dalam dokumentasi tersebut juga saya cantumkan analisis dari penilaian masing-masing guru di madrasah binaan saya, analisis tersebut berguna untuk kepentingan pengembangan pendidikan, misalnya kepentingan akreditasi madrasah” (W.PM.5.F3.281113).

Dari paparan data diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi evaluasi pendidikan yang dilaksanakan pengawas madrasah terhadap binaannya meliputi penilaian proses dan hasil belajar, penilaian program pendidikan, penilaian kinerja guru madrasah, kinerja kepala madrasah.

Data kompetensi evaluasi pendidikan pengawas madrasah hasil wawancara dengan informan (guru, kepala madrasah, pengawas) disajikan dalam matriks berikut ini;

**Matrik 4.6 Kompetensi evaluasi pendidikan pengawas madrasah
Kota Bandar Lampung**

Komponen	Keadaan
Penilaian proses dan hasil belajar	Penilaian ini dilakukan oleh pengawas madrasah diawali dengan penilaian pada tahap perencanaan program kegiatan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan penilaian hasil belajar yang dilakukan saat supervisi kelas berlangsung.
Penilaian kinerja guru madrasah	Penilaian kinerja guru madrasah yang dilakukan oleh pengawas madrasah menggunakan alat penilaian kemampuan guru (APKG) yang berisi skala penilaian dan (lembar) observasi
Penilaian kinerja kepala madrasah	Penilaian kinerja kepala madrasah yang dilaksanakan oleh pengawas madrasah

	menggunakan instrumen penilaian kinerja kepala madrasah yang berisi rating scale (skala penilaian) aspek yang dinilai adalah komitmen terhadap tugas, pelaksanaan tugas, dan hasil kerja
--	--

Sumber: Hasil Wawancara dan Obsevasi, Tahun 2013

Dari matrik 4.6 kompetensi evaluasi pendidikan pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung diawali dari penilaian proses dan hasil belajar meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi/penilaian hasil pembelajaran yang tertuang dalam penilaian kinerja guru madrasah dan penilaian kinerja kepala madrasah dengan menggunakan instrumen penilaian kinerja kepala madrasah dengan aspek yang dinilai komitmen terhadap tugas, pelaksanaan tugas, dan hasil kerja.

4.1.4.5 Kompetensi Penelitian dan Pengembangan Pengawas Madrasah

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas dan kepala madrasah serta beberapa orang guru mengenai kompetensi Penelitian dan Pengembangan Pengawas Madrasah dapat diuraikan sebagai berikut;

Dalam hal penguasaan berbagai pendekatan, jenis dan metode penelitian dalam pendidikan masih kurang hal ini dikarenakan para pengawas tersebut kurang sekali mendapat pelatihan yang berhubungan dengan masalah metode penelitian, hanya ada 10% pengawas yang mempunyai kemampuan baik dalam hal penguasaan metode dan jenis penelitian. Pengawas yang kompetensi tentang metode penelitiannya kurang tentunya akan berimbang kepada guru-guru sebagai binaannya, sehingga para guru juga mempunyai pengetahuan yang minim tentang metode penelitian. Hal ini bisa dilihat dari minimnya para guru untuk

melaksanakan penelitian, khususnya penelitian tindakan kelas atau PTK, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari hasil wawancara dengan seorang guru sebagai berikut.

“Pengawas dalam hal kompetensi penguasaan tentang penelitian, menurut saya sebagai guru binaanya masih kurang karena pengawas belum pernah memberi masukan tentang jenis-jenis penelitian, bahkan ketika saya tanya tentang penelitian tindakan kelas jawaban pengawas masih belum memuaskan” (W.GM.3.F3.301013).

Dalam hal menentukan masalah kepengawasan yang penting diteliti baik untuk keperluan tugas maupun untuk pengembangan karirnya tergolong kurang karena para pengawas masih mengalami kesulitan dengan metode penelitian sebagaimana dijelaskan di atas. Untuk mensiasati hal tersebut pengawas biasanya bekerjasama dengan kepala madrasah ataupun guru untuk mengadakan pelatihan penyusunan proposal penelitian.

Dalam hal menyusun proposal penelitian pendidikan baik proposal penelitian kualitatif maupun penelitian kuantitatif masih rendah walaupun pengawas merasa pengetahuannya tentang metode penelitian masih kurang, namun pengawas madrasah selalu membuat proposal penelitian, hal ini karena merupakan suatu keharusan untuk kenaikan pangkatnya. Berikut hasil wawancara dengan pengawas.

“Kalau masalah penyusunan proposal penelitian saya sebagai pengawas madrasah selalu berusaha menyusunnya walaupun kemampuan saya memang masih kurang, akan tetapi kerena ini merupakan kewajiban dan berguna untuk kenaikan pangkat ya harus susun” (W.PM.1.F3.211013).

Pengawas madrasah dalam melaksanakan penelitian pendidikan untuk pemecahan masalah pendidikan, dan perumusan kebijakan pendidikan yang bermanfaat bagi

tugas pokok tanggung jawabnya masih tergolong kurang, hal ini dapat dilihat sangat minimnya hasil-hasil penelitian bidang pendidikan yang berguna untuk memecahkan permasakanan yang dihasilkan oleh para pengawas tersebut. Dalam mengolah dan menganalisis data hasil penelitian pendidikan baik data kualitatif maupun data kuantitatif juga masih tergolong rendah, hal ini dikarenakan belum terlihat dari jenis-jenis data penelitian yang dilakukan pengawas, termasuk dalam melakukan penelitian juga masih tergolong rendah. Berikut hasil wawancara dengan kepala madrasah yang mendukung keterangan tersebut.

“ Menurut saya pengawas masih kurang menguasai untuk hal penelitian, baik dari jenis ataupun metode-metode penelitiannya, sehingga hasil-hasil dari penelitian pengawas untuk memecahkan masalah pendidikan juga sangat minim” (W.KM.3.F3.301013).

Dalam rangka menulis karya tulis ilmiah (KTI) dalam bidang pendidikan dan atau bidang kepengawasan dan memanfaatkannya untuk perbaikan mutu pendidikan juga masih kurang, hal ini sesuai uraian di atas bahwa para pengawas masih jarang melakukan penelitian. Sebagian besar pengawas hanya menjalankan tugas pokoknya saja sehingga hasil penelitian dari pengawas masih minim. Berikut hasil wawancara dengan pengawas.

“Kalau untuk membuat usulan penelitian saya sebagai pengawas memang masih kurang, selain memerlukan waktu yang lama juga memerlukan biaya dan pengetahuan tentang jenis penelitiannya itu sendiri dan juga diperlukan keterampilan dalam komputer, sementara saya masih mengalami kekurangan dalam hal komputer tersebut” (W.PM.5.EA.181113).

Dalam menyusun pedoman/panduan dan/atau buku/modul yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pengawasan di madrasah sudah cukup baik, hal ini dapat

dilihat terdapat beberapa panduan dalam bentuk buku yang bisa digunakan untuk pembelajaran, metode-metode pembelajaran dan evaluasinya.

Pengawas madrasah dalam memberikan bimbingan kepada guru tentang penelitian tindakan kelas, baik perencanaan maupun pelaksanaannya di madrasah dapat dikategorikan kurang, hal ini dapat dibuktikan tidak adanya buku pedoman atau petunjuk mengenai penelitian tindakan kelas, sehingga para guru merasa kesulitan dalam membuat penelitian PTK. Berikut hasil wawancara dengan salah satu orang guru.

“Kalau mengenai masalah penelitian tindakan kelas saya belum pernah dibimbing oleh pengawas, walaupun sebenarnya saya sangat membutuhkan pengetahuan tentang hal itu, ketika saya bertanya tentang PTK sepertinya pengawas tersebut juga kurang memahaminya” (W.GM.1.F3.171013).

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompetensi penelitian dan pengembangan pengawas madrasah masih kurang hal ini terlihat dalam pengetahuan mengenai pendekatan, jenis dan metode penelitian dalam pendidikan, begitu pula dalam hal menentukan masalah kepengawasan yang penting diteliti baik untuk keperluan tugas maupun untuk pengembangan karirnya tergolong kurang karena para pengawas masih mengalami kesulitan dengan metode penelitian namun mensiasatinya pengawas madrasah selalu bekerja sama dengan guru madrasah dan kepala madrasah terus berdialog dan sharing akan masalah yang terjadi di madrasah binaannya. Penyusunan proposal penelitian tidak terlihat pengawas madrasah membuat hal ini jarang sekali ada buku/modul yang dibuat oleh pengawas madrasah di madrasah binaan. Data kompetensi

penelitian dan pengembangan pengawas madrasah hasil wawancara dengan informan (guru, kepala madrasah, pengawas) disajikan dalam matriks.

Matriks 4.7 Kompetensi Penelitian dan Pengembangan Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

Komponen	Keadaan
Pengetahuan Pendekatan, jenis dan metode Penelitian	Pengetahuan tentang pendekatan, jenis dan metode penelitian pengawas madrasah masih rendah hal ini terlihat dari minimnya pengawas madrasah memberikan pembinaan tentang jenis-jenis penelitian dan pengawas belum pernah memberi masukan tentang jenis-jenis penelitian, bahkan ketika ditanya guru tentang penelitian tindakan kelas jawaban pengawas masih belum memuaskan
Penyusunan Proposal Penelitian	Pada penyusunan proposal penelitian juga masih rendah terlihat dari terhambatnya pengawas madrasah dalam kenaikan pangkatnya, adapun ada yang cepat naik pangkat ketika pengawas tersebut menjadi guru namun ketika menjadi pengawas madrasah mereka jarang menyusun proposal penelitian
Karya Tulis Ilmiah (KTI)	Kendala dalam pembuatan KTI antara lain kurangnya pembinaan dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung kepada pengawas madrasah tentang pembuatan KTI, belum pernah mengikuti diklat KTI, kurangnya motivasi pengawas madrasah untuk menulis KTI
Penyusunan buku/modul kepengawasan	Penyusunan dan pembuatan modul/buku kepengawasan yang dihasilkan atau dibuat pengawas madrasah tidak ada adapun modul kepengawasan yang membuat adalah dari Kantor Kementerian Agama RI
Pembinaan Penelitian Tindakan Kelas (PTK)	Pembinaan tentang penelitian tindakan kelas tidak ada sama sekali dari pengawas madrasah dikarenakan lemahnya pengetahuan tentang PTK tersebut dan tidak adanya buku/modul tentang PTK menambah kendala bagi guru yang akan membuat PTK

Sumber: Hasil Wawancara dan Dokumentasi, Tahun 2013

4.1.4.6 Kompetensi Sosial Pengawas Madrasah

Pengawas madrasah sangat berperan dalam meningkatkan kompetensi sosial guru madrasah sebagai mitra dan binaan. Adapun pembinaan yang dilakukan oleh pengawas madrasah dijelaskan dalam hasil wawancara berikut ini.

“Saya melaksanakan pembinaan terhadap madrasah binaan untuk mencoba menjalin hubungan melalui bentuk melalui KKM (Kelompok Kerja Madrasah), bimbingan kepada guru madrasah, kunjungan madrasah dan kunjungan kelas, mengembangkan hubungan dan kerjasama dengan para tenaga kependidikan (staf administrasi sekolah)” (W.PM.1.F3.211013).

Ada dua faktor yang dialami oleh pengawas madrasah dalam meningkatkan kompetensi sosial yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat. a). Faktor pendukung: hubungan yang baik antara pengawas dengan guru madrasah dan hubungan yang baik antara pengawas dengan para tenaga kependidikan setempat, serta adanya rencana atau program yang telah disusun (Program tahunan dan Program semester). b). Faktor penghambat antara lain: penggunaan waktu pertemuan KKM (Kelompok Kerja Madrasah), kurangnya koordinasi dan sikap ewuh perkewuh yang dimiliki oleh pengawas madrasah.

“Selama pembinaan saya mencoba berkomunikasi dengan baik kepada kepala madrasah dan guru madrasah dengan berdialog meminta masukan dan saran tentang semua permasalahan yang dialami dalam madrasah binaan saya” (W.PM.2.F3.251013).

Namun tidak sedikit guru madrasah merasa kurang puas dalam pembinaan dikarenakan pengawas madrasah lebih sering berkomunikasi dengan kepala madrasah saja, sedangkan terhadap guru madrasah dan staf administrasi jarang hanya dilakukan melalui langsung supervisi kelas itupun hanya terhadap satu guru

saja dan tidak semua guru madrasah mendapatkan supervisi kelas, hal ini senada yang diungkapkan salah satu guru madrasah berikut ini.

“Terkadang kami selalu merasa sungkan dikarenakan pengawas madrasah ketika datang langsung menemui kepala madrasah tanpa berkomunikasi kepada kami guru madrasah dan terhadap staf administrasi pun hanya membawa laporan kepada kepala madrasah dan kepala madrasah saja yang menyerahkan laporan dari staf TU kami, kami berkomunikasi dengan pengawas madrasah hanya pada saat supervisi kelas” (W.GM.2.221013).

Tetapi di madrasah lain khususnya di MIN 1 Jagabaya ternyata masih ditemui pengawas madrasah yang begitu telaten membina menjadikan guru dan kepala madrasah sebagai mitra dan terjalin komunikasi yang baik terlihat dalam wawancara berikut ini.

“Pengawas madrasah yang membina ditempat kami sangat ramah dan familiar dia ketika datang tepat waktu dan menemui kami guru madrasah langsung bertanya tentang masalah dalam mengajar, dan mengajak kami untuk aktif terus dalam MGMP di sekolah dan di dinas pendidikan” (W.GM.1.F3.171013).

Keberhasilan pengawas dalam membina guru madrasah dalam pembinaan kompetensi sosial dapat dilihat sebagai berikut: Pertama, kedisiplinan guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran, Kedua, aktif dalam mengikuti pembinaan yang diberikan pengawas kepada guru madrasah dan kepala madrasah melalui pertemuan KKM (Kelompok Kerja Madrasah), Ketiga, terjalin hubungan yang lebih baik antara guru dengan sesama tenaga kependidikan.

Berkaitan dengan kompetensi sosial pengawas madrasah dapat disimpulkan sudah cukup hal ini bisa dilihat antara lain mampu bekerjasama dengan berbagai pihak dalam rangka meningkatkan kualitas diri untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Kerjasama tersebut misalnya dengan kepala madrasah, dengan

para guru dan juga berbagai pihak yang berhubungan dengan pendidikan, misalnya dinas pendidikan baik kota ataupun propinsi. Pernyataan di atas sesuai dengan hasil wawancara terhadap kepala madrasah yaitu sebagai berikut;

“Menurut saya kompetensi sosial pengawas cukup baik, hal ini bisa dilihat dari cara pengawas bekerjasama dengan berbagai pihak termasuk kepala madrasah dan guru di madrasah ini, selain hal tersebut pengawas juga sering meminta masukan dari kami sebagai madrasah binaannya untuk hal pembelajaran” (W.KM.2.F3.221013).

Dalam hal kegiatan asosiasi pengawas satuan pendidikan, tidak semua pengawas aktif didalamnya walaupun semua ikut dalam keanggotaan. Hal ini dikarenakan sebagian pengawas merasa sudah tua sehingga tidak mau bergabung dengan hal-hal yang bukan merupakan tupoksi pengawas. Berikut hasil wawancara dengan salah seorang pengawas.

“Kalau untuk masalah kegiatan asosiasi pengawas saya memang kurang aktif, bukan berarti saya tidak mau aktif, tapi karena saya sudah tua, jadi saya menjalankan tugas-tugas pengawas yang pokok saja, karena saya juga sudah merasa cukup senang dengan menjalankan tugas-tugas pokok pengawas” (W.PM.6.F3.191113).

Hasil observasi peneliti terhadap pengawas madrasah yang masih aktif mengikuti kegiatan dalam Asosiasi Pengawas seluruh Indonesia (APSI) hanya dua pengawas saja sangat sedikit jika dibandingkan dengan seluruh pengawas madrasah hanya sebatas anggota namun jarang sekali memenuhi undangan dari APSI (O.281013).

Data mengenai kompetensi sosial pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung disajikan dalam matriks 4.8. Matriks tersebut menjelaskan kompetensi sosial pengawas madrasah. Tentu saja kompetensi sosial ini berbeda antar pengawas madrasah. Dari hasil wawancara dan observasi disimpulkan

bahwa kompetensi sosial pengawas madrasah adalah pengawas madrasah dapat menjalin kerjasama dengan berbagai pihak baik guru, kepala madrasah dan staf administrasi namun ada pula yang tidak dapat menjalin komunikasi hanya kepada kepala madrasah saja sedangkan dengan pihak guru dan staf TU belum efektif, adapun keikutsertaan pengawas madrasah dengan organisasi seperti APSI masih sedikit yang aktif. Diharapkan dengan solusi yang tepat maka faktor penghambat kompetensi sosial pengawas madrasah akan dapat terselesaikan sehingga berubah jadi faktor pendukung kompetensi sosial pengawas yang dapat meningkatkan kinerja pengawas madrasah. Data mengenai kompetensi supervisi manajerial pengawas madrasah hasil wawancara dengan informan (guru, kepala madrasah, pengawas) disajikan dalam matriks berikut.

Matrik 4.8 Kompetensi Sosial Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

Komponen	Keadaan
Kerja sama dengan berbagai pihak	Pengawas madrasah dalam bekerja sama dengan guru madrasah, kepala madrasah, dan staf administrasi terjalin baik walau masih terdapat kendala namun teratasi dengan selalu meminta saran dan masukan dari guru dan kepala madrasah, hal ini terlihat Pertama, kedisiplinan guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran, Kedua, aktif dalam mengikuti pembinaan yang diberikan pengawas kepada guru madrasah dan kepala madrasah melalui pertemuan KKM (Kelompok Kerja Madrasah), Ketiga, terjalin hubungan yang lebih baik antara guru dengan sesama tenaga kependidikan.
Aktif dalam kegiatan APSI	Pengawas madrasah masih sedikit yang aktif dalam APSI walau menjadi anggota namun hanya tiga saja yang aktif menghadiri rapat sedangkan pengawas yang lain kurang motivasi aktif dalam APSI dikarenakan usia.

Sumber: Hasil Wawancara dan Observasi Tahun 2013

4.1.5 Kinerja Pengawas Madrasah

Data mengenai kinerja pengawas madrasah dipaparkan dalam temuan berikut ini.

Jenjang pendidikan pengawas pada Kementerian Agama Kota Bandar Lampung minimal S1, hal ini sebagaimana syarat dalam menjadi calon pengawas antara lain adalah S1 atau diploma IV dari program studi terakreditasi baik perguruan tinggi negeri maupun swasta. Pengawas Kementerian Agama Kota Bandar Lampung juga sudah berstatus sebagai guru bersertifikat pendidik pada madrasah, hal ini juga merupakan salah satu persyaratan menjadi pengawas. Sertifikat tersebut didapat ketika mereka masih menjadi kepala madrasah atau masih sebagai guru, berikut ini hasil wawancara dengan salah satu pengawas.

“Saya dan teman-teman menjadi pengawas sudah memenuhi semua persyaratan sebagai pengawas, ya sebagai contohnya saya sudah berpendidikan sarjana dari perguruan tinggi negeri dan saya juga sudah bersertifikasi pada tahun 2009 ketika saya menjadi guru disalah satu madrasah” (W.PM.1.F4.211013).

Sedangkan pengawas yang belum bersertifikasi terlihat dalam wawancara berikut ini.

“Semua pengawas pada Kementerian Agama Kota Bandar Lampung sudah memenuhi persyaratan sebagai pengawas yang berkompeten, sehingga sudah pasti tidak ada lagi pengawas yang belum S1 dan belum bersertifikat sebagai seorang pendidik” (W.KP.F4.181013).

Pengalaman kerja pengawas madrasah pada Kementerian Kota Bandarlampung sudah sangat baik, hal ini karena melebihi dari standar minimal calon pengawas yaitu memiliki pengalaman mengajar paling sedikit 8 (delapan) tahun sebagai guru madrasah atau guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah minimal 4 tahun. Pengawas pada Kementerian Agama Kota sebagian

besar telah memenuhi syarat tersebut sebagaimana hasil wawancara berikut. Pengawas pada kemenag kota juga sudah memiliki minimum Penata, golongan ruang III/c.

“Setahu saya semua pengawas pada Kementerian Agama Kota Bandar Lampung sudah memiliki pengalaman yang cukup, yaitu minimal telah mengajar selama 8 tahun atau minimal telah menjadi Kepala Madrasah 4 tahun” (W.KP.F4.181013).

Hal pengalaman kerja pengawas madrasah ini terlihat dari wawancara kepada beberapa pengawas madrasah berikut ini.

“Saya menjadi pengawas sudah 14 tahun di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung sejak tahun 1999 sudah membina madrasah yang ada di Kota Bandar Lampung” (W.PM.5.F4.191113).

“Saya diangkat menjadi pengawas sejak tahun 1998 dan telah 15 tahun lamanya membina beberapa madrasah dilingkungan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung dan telah berganti kurikulum tapi saya tetap mempelajari beberapa kurikulum walaupun saya telah tua” (W.PM.6.F4.201113).

Pengalaman kinerja sangat bertalian erat dengan kinerja pengawas madrasah, hal ini terlihat dalam wawancara berikut ini.

“Pengalaman pengawas madrasah sangat ditentukan oleh latar belakang mereka, artinya kinerja pengawas sangat dipengaruhi oleh pengalaman ketika menjadi guru, misalnya semua pengawas sudah ahli dalam membuat perangkat pembelajaran secara lengkap, mampu membuat instrument evaluasi yang valid dan reliable” (W.KP.F4.181013).

Adapun pelaksanaan tugas, pokok dan fungsi pengawas madrasah selama ini berjalan dengan baik, baik dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasinya, tupoksi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut; Pengawas selalu memantau, menilai dan membina madrasah, meliputi pengawasan akademis dan pengawasan manajerial. Pengawas madrasah juga membuat perencanaan dan melaksanakan

pemantauan penyelenggaraan pendidikan yang meliputi; memantau penjaminan/standar mutu pendidikan; memantau Penerimaan Siswa Baru; memantau proses dan hasil belajar/bimbingan siswa; memantau pelaksanaan ujian; memantau rapat guru dan staf madrasah; memantau hubungan madrasah dan masyarakat; memantau data statistik kemajuan madrasah; memantau program-program pengembangan madrasah.

Pengawas selalu menyusun perencanaan dan pelaksanaan penilaian yang meliputi: penilaian pengolahan dan analisis data atas hasil belajar/bimbingan siswa dan kaitannya dengan faktor guru; mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan, proses pembelajaran/bimbingan, lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap pengembangan hasil belajar/bimbingan siswa; melaksanakan analisis komprehensif hasil penilaian sebagai bahan untuk melakukan inovasi pendidikan di madrasah binaan.

Pengawas juga menyusun perencanaan dan pelaksanaan pembinaan dan pengembangan yang meliputi; pembinaan guru dalam merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran/bimbingan yang bermutu untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar/bimbingan siswa; memberikan contoh pelaksanaan tugas guru dalam melaksanakan proses pembelajaran/bimbingan peserta didik; membina pelaksanaan pengelolaan sekolah antara lain pengelolaan kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, sarana dan prasarana, dan hubungan kerja dengan unsur-unsur terkait dan yang lainnya; memberi saran dan masukan mengenai sekolah sebagai sistem; memberi saran dan masukan kepada guru tentang pembelajaran yang efektif; memberi saran dan masukan kepada

kepala sekolah dalam mengelola pendidikan; memberi saran dan masukan kepada tim kerja dan staf sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah; memberi saran dan masukan kepada orang tua siswa dan komite sekolah/madrasah terutama dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pendidikan; membina pengembangan kualitas SDM di madrasah binaannya; membina pengembangan inovasi sekolah; dan membina sekolah dalam akreditasi madrasah.

Pembuatan kelengkapan pengawas dalam melakukan tugas kepengawasan merupakan kewajiban yang harus dipenuhi oleh pengawas madrasah. Hal yang senada juga diungkapkan dari hasil wawancara berikut, yang menyatakan bahwa selain menyiapkan program kepengawasan, pengawas madrasah juga dapat menyiapkan bahan untuk evaluasi hasil kepengawasan/pembinaan. (1) Perencanaan program pengawas yaitu dengan melakukan langkah perencanaan dilaksanakan setiap awal semester dan akhir semester, tujuan dalam perencanaan program pengawas, target pengawas, kunjungan kelas, dan melibatkan semua komponen madrasah. (2) Kegiatan belajar mengajar dan proses belajar mengajar yaitu tugas pokok pengawas.

Sebelum melaksanakan supervisi seorang pengawas madrasah harus menyusun program tahunan kepengawasan, program semester kepengawasan dan mempersiapkan instrumen supervisi baik instrumen supervisi manajerial dan supervisi akademik, seperti yang tertera dalam hasil wawancara dengan pengawas madrasah berikut.

“Sebelum melakukan supervisi baik manajerial dan akademik di madrasah Aliyah Negeri 2 Tanjungkarang biasanya saya menyiapkan instrumen supervisi menilai

hasil belajar/bimbingan siswa dan kemampuan guru dan juga instrumen supervisi guru” (W.PM.2.F4.251013).

Adapun perencanaan program pengawas diungkapkan salah satu pengawas dalam wawancara berikut ini.

“Perencanaan program pengawas yang saya lakukan dua kali dalam setahun yaitu awal semester dan akhir semester dan saya menjadi pemateri dalam mensosialisasikan program pada awal rapat semester” (W.PM.2.F4.251013).

Pembuatan kelengkapan pengawas dalam melakukan tugas kepengawasan merupakan kewajiban yang harus dipenuhi oleh pengawas madrasah. Hal yang senada juga diungkapkan dari hasil wawancara berikut, yang menyatakan bahwa selain menyiapkan program kepengawasan, pengawas madrasah juga menyiapkan bahan untuk evaluasi hasil kepengawasan/pembinaan.

“Setiap saya selesai melakukan pembinaan saya membuat laporan yang terdiri atas laporan pelaksanaan program kepengawasan madrasah. Laporan tersebut harus siap untuk diperiksa setiap saat oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung atau tim pemeriksa yang ditunjuk. Adapun laporan yang saya buat ini berisi manfaat program dan kegiatan bagi sekolah, problem/kesulitan yang dihadapi dan upaya mengatasinya, dalam laporan juga saya melampirkan foto-foto yang menggambarkan keadaan sebelum dilaksanakan, sedang dilaksanakan, dan setelah dilaksanakan (bukan fotocopy)” (W.PM.1.F4.211013).

Dalam menyusun perencanaan program pengawasan pengawas madrasah harus memiliki dasar perencanaan, hal ini dapat diketahui dari hasil wawancara berikut ini.

“Adapun yang menjadi dasar dalam perencanaan program pengawas menurut saya adalah melihat kemampuan guru, latar belakang guru, mulai dari ijazah dan asal lulusan berdasarkan landasan tersebut penyusunan program dilakukan” (W.PM.3.F4.301013).

Sebagai landasan dalam perencanaan program pengawas, pengawas madrasah juga menyiapkan alat bantu dalam pengawasan yang akan dilakukan, hal ini diungkapkan pengawas madrasah dalam wawancara berikut ini.

“Pada saat pembinaan di madrasah saya membawa beberapa instrumen untuk mengukur disiplin waktu datang ke madrasah dengan melihat presensi guru dan jurnal guru (catatan jurnal), sedangkan untuk penilaian administrasi pembelajaran saya menggunakan format penilaian kemampuan menyiapkan kegiatan pembelajaran, lalu untuk kemampuan mengajar saya juga menggunakan format penilaian kemampuan melaksanakan kegiatan pembelajaran” (W.PM.4.F4.111113).

Adapun program pengawas madrasah yang dilakukan terhadap madrasah binaan terlihat dari hasil wawancara berikut ini.

“Saya melaksanakan program kepengawasan dengan dua cara yaitu tatap muka ke kelas-kelas setiap semester satu kali dan secara kelompok yaitu melalui rapat dan pertemuan yang melibatkan saya sebagai pengawas” (W.PM.4.F4.111113).

Dalam hal pelaksanaan program pengawasan, pengawas madrasah melakukan bimbingan secara intensif yang berkaitan erat dalam kegiatan belajar mengajar dan proses belajar mengajar. Dengan hadirnya pengawas madrasah di kelas maka guru akan sangat terbantu kekurangan apa saja selama mengajar dan pengawas madrasah memberikan masukan atas kekurangan yang dialami oleh guru pada saat mengajar, hal ini yang dirasakan oleh guru madrasah pada wawancara berikut ini.

“Ketika disupervisi saya diberikan pengarahan oleh pengawas madrasah atas kekurangan saya mengajar misalnya penggunaan metode, media, pembuatan perangkat pembelajaran yaitu dari perencanaan, proses, dan evaluasi saya juga diberi solusi atas kekurangan-kekurangan tersebut” (W.GM.3.F4.301013).

Selain mempersiapkan program kepengawasan berupa program tahunan, program semester dan instrumen penilaian supervisi bahan tersebut untuk menunjang kepengawasan.

Hasil observasi yang dilakukan peneliti dan telah didokumentasikan pada saat pelaksanaan supervisi kelas yang dilakukan salah satu pengawas madrasah kepada salah satu guru madrasah dilingkungan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung pada tanggal 28 oktober 2013 berupa surat tugas, berita acara hasil supervisi, buku petunjuk tentang metode pembelajaran, buku petunjuk tentang pembuatan RPP, dan lembar pengamatan pelaksanaan pembelajaran, adapun lembar pengamatan pelaksanaan pembelajaran terlebih dahulu diberikan kepada guru madrasah sebelum kegiatan supervisi berlangsung, lembar pengamatan tersebut berisi pra pembelajaran, kegiatan inti pembelajaran, penutup (O.281013). Berdasarkan paparan diatas menunjukkan bahan supervisi yang disiapkan pengawas madrasah antara lain buku petunjuk tentang metode pembelajaran, buku petunjuk tentang pembuatan RPP, dan dilengkapi dengan alat bantu observasi/ lembar pengamatan pelaksanaan pembelajaran.

Buku petunjuk tentang metode pembelajaran, buku petunjuk tentang pembuatan RPP, Buku Kerja Pengawas dan lembar observasi pelaksanaan pembelajaran dibuat sendiri oleh pengawas madrasah dan ada pula yang diberi dari Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan, sehingga Kementerian Agama Kota Bandar Lampung hanya sebagai pelaksana kegiatan.

“Buku petunjuk tentang metode pembelajaran, buku pembuatan RPP, buku kerja pengawas serta lembar observasi pelaksana pembelajaran ada yang kami buat sendiri dan ada yang sudah disiapkan dari Kementerian Agama RI. Karena

supervisi adalah kewajiban seorang pengawas, Kementerian Agama Kota hanya sebagai pelaksana kegiatan didaerah. Pusat diberikan modul yang akan digunakan kemudian pengawas akan melaksanakan sesuai dengan apa yang diberikan pusat yakni Kementerian Agama RI” (W.PM.4.F4.111113).

Bahan untuk supervisi dalam hal pembinaan dari Kementerian Agama RI biasanya dalam bentuk buku pedoman dan buku petunjuk teknis dan oleh pengawas madrasah dikembangkan sesuai dengan tujuan dan kebutuhan guru.

“Jadi yang dibuat oleh pengawas madrasah itu hanya mengembangkan dari pedoman dan petunjuk teknis yang sudah ada dan kita hanya melaksanakan sesuai dengan tujuan dan kebutuhan guru yang terkadang tidak sama dalam kepengawasan tentu saja masih ada benang merahnya” (W.KP.F4.181013).

Studi dokumentasi yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa contoh lembar observasi pelaksanaan pembelajaran yang digunakan oleh pengawas dalam proses pelaksanaan supervisi kelas berisikan pra pembelajaran meliputi mempersiapkan siswa untuk belajar, melakukan kegiatan apersepsi dan motivasi, kegiatan inti pembelajaran berupa penguasaan materi pembelajaran, pendekatan/strategi pembelajaran, pemanfaatan sumber belajar/media pembelajaran, pembelajaran yang memelihara keterlibatan siswa, penilaian proses dan hasil belajar, penggunaan bahasa, penutup meliputi melakukan refleksi dengan melibatkan siswa, melaksanakan tindak lanjut dengan memberikan arahan (D.281013).

Pelaksanaan program pengawasan merupakan kewajiban yang harus dilakukan oleh seorang pengawas madrasah. Buku kerja pengawas dan lembar observasi pelaksanaan pembelajaran yang ada menjadi pedoman dalam kegiatan kepengawasan. Adapun untuk mengetahui lebih jauh tentang pelaksanaan program kepengawasan, diungkapkan dalam hasil wawancara berikut.

“Proses pengawasan manajerial dan akademik sesuai dengan rencana program pengawas yang telah dibuat dalam program tahunan pengawas. Pembinaan dimulai dengan kunjungan ke madrasah, kemudian melaksanakan pengawasan manajerial dan akademik dan terakhir mengevaluasi hasil supervisi. Kegiatan hasil evaluasi misalnya pengukuran kinerja guru apakah ketuntasan siswa tercapai dan kelulusan siswa yang digunakan untuk menentukan kebijakan pendidikan” (W.PM.4.F4.111113).

Saat melakukan kunjungan ke madrasah yang berkaitan dengan supervisi akademik yang meliputi kurikulum mata pelajaran, kegiatan belajar mengajar, proses belajar mengajar, silabus/RPP, dan memberikan arahan kepada kepala madrasah serta guru untuk lebih baik didalam menyampaikan materi di kelas.

Pengawas madrasah menggunakan metode pembinaan bervariasi sesuai dengan keadaan madrasah, guru madrasah dan kepala madrasah. Sumber daya yang ada di madrasah dilibatkan secara aktif dalam pelaksanaan kepengawasan.

“Metode yang digunakan bervariasi sesuai dengan keadaan madrasah, guru dan kepala madrasah. Misalnya dengan diskusi, tanya jawab, dialog, tentu saja cara yang digunakan untuk guru madrasah dengan kepala madrasah berbeda. Intinya dibuat sebagai mitra. Kadang-kadang kalau sudah terlalu serius dan membuat kaku dalam kepengawasan saya sering selingi dengan bercanda ataupun dengan obrolan ringan untuk mencairkan suasana pembinaan” (W.PM.4.F4.111113).

Metode pembinaan yang digunakan sangat bervariasi sesuai dengan keadaan madrasah, guru madrasah, kepala madrasah dapat berupa diskusi, tanya jawab, dialog. Situasi pembinaan biasanya tidak terlalu serius dan menggunakan pembinaan orang dewasa (andragogy) karena yang dihadapi oleh pengawas madrasah adalah guru, kepala madrasah dan tenaga kependidikan.

Pendapat yang sedikit berbeda dikemukakan oleh seorang informan yang menyatakan memberi pembinaan aspiratif yaitu memberikan keleluasaan guru

madrasah dan kepala madrasah untuk mengembangkan potensinya dan memberikan masukan dan saran kepada pengawas madrasah.

“Saya senangnya pembinaan aspiratif, guru madrasah dan kepala madrasah diberi keleluasaan untuk mengembangkan potensinya dalam kegiatan pembelajaran atau proses belajar dengan konsekuensi serta memberikan masukan dan saran kepada saya selaku pengawas madrasah” (W.PM.4.F4.111113).

Pada dasarnya pembinaan ini melibatkan guru madrasah dan kepala madrasah secara aktif jadi pengawas madrasah sebagai pembimbing dan pembina mereka.

Hasil wawancara terhadap guru madrasah dalam pembimbingan Karya Tulis Ilmiah/penelitian tindakan kelas untuk guru golongan IV/a masih kesulitan sehingga kenaikan pangkat mereka terhambat.

“Saya pernah dibimbing dalam membuat proposal penelitian, namun sepertinya pengawas madrasah mengalami kesulitan dalam membimbing membuat penelitian tindakan kelas dikarenakan pengawas madrasah sendiri jarang mendapatkan pelatihan tentang PTK” (W.GM.2.F4.221013).

Selain metode yang tepat, dalam pelaksanaan proses pengawasan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pengawas madrasah untuk menggunakan dan menguasai komputer karena dengan penguasaan TIK yang baik dapat mempermudah pemahaman guru madrasah dan kepala madrasah dalam mengakses informasi-informasi tentang kependidikan berupa peraturan-peraturan.

“Tentu saja penguasaan komputer akan sangat berpengaruh dalam pelaksanaan pembinaan karena dengan menggunakan teknologi komputer mempermudah guru madrasah dan kepala madrasah mengakses informasi berupa peraturan-peraturan pendidikan, metode pembelajaran, strategi pembelajaran, jenis-jenis penelitian atau informasi terbaru mengenai pendidikan” (W.PM.4.F4.111113).

Kemampuan menggunakan dan mengoperasikan komputer dan TIK hendaknya dikuasai oleh pengawas madrasah baik itu untuk pengawas madrasah senior ataupun junior karena dengan komputer dan TIK dapat mempermudah pekerjaan misalnya dengan membuat bahan program pengawas, mempermudah mendapatkan sumber-sumber bahan pengawasan dan pembinaan. Hal ini mendorong beberapa orang pengawas madrasah kurang optimal dalam mengoperasikan komputer berusaha untuk meningkatkan kompetensinya.

“Pada zaman sekarang mana ada yang tidak menggunakan TIK. Kami yang sudah tua ini saja berusaha untuk dapat mengoperasikan komputer. Jadi dengan TIK bahan pembinaan dan pengawasan lebih menarik. Powerpointnya dapat dibuat seindah dan semenarik mungkin jadi lebih memudahkan juga dalam penyajian dan pemahaman guru madrasah dan kepala madrasah, selain itu dengan menguasai komputer kita dapat membuat inovasi dalam pembinaan yang diberikan” (W.PM.4.F4.111113).

Pengawas madrasah hendaknya selalu mengupdate pengetahuannya agar tidak tertinggal dengan perkembangan dunia pendidikan yang semakin cepat sehingga dapat selalu memberikan inovasi dan pengetahuan baru. Wawancara dengan ketua pokjawas dibawah ini memperkuat pendapat diatas.

“Para pengawas madrasah memiliki kemampuan mengoperasikan komputer dengan baik meskipun tidak optimal. Hal ini dapat menunjang kegiatan yang dilakukan oleh pengawas madrasah yang bersangkutan” (W.KP.F4.1810113).

Berdasarkan wawancara diatas menunjukkan bahwa pengawas madrasah mampu untuk mengoperasikan komputer dan TIK meskipun ada beberapa orang yang belum optimal khususnya pengawas madrasah senior. Kemampuan TIK sangat mempengaruhi proses pengawasan karena dapat memudahkan dalam pembinaan dan penyampaian informasi terbaru tentang pendidikan yang akan disampaikan

kepada guru madrasah dan kepala madrasah dan mempermudah dalam mencari sumber-sumber pembelajaran.

Setelah proses pelaksanaan program pengawasan dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan pencapaian guru madrasah, kepala madrasah terhadap pembinaan yang diberikan perlu dilakukan evaluasi. Evaluasi ini dilakukan pengawas pendidikan menggunakan instrumen non tes yaitu berupa check list dan item-item untuk menilai kinerja guru dan kepala madrasah. Item-Item tersebut meliputi sikap kepala madrasah dan guru kemampuan berkomunikasi, kemampuan memberdayakan siswa atau bawahannya, kemampuan menciptakan situasi yang kondusif. Hal ini sesuai dengan wawancara berikut ini.

“Setelah saya melaksanakan pembinaan saya mengevaluasi guru madrasah dan kepala madrasah dengan alat bantu penilaian atau instrumen kinerja guru dan instrumen kinerja kepala madrasah dengan pengamatan dan observasi pelaksanaan tugas” (W.PM.4.F4.111113).

Selain dari itu pengawas madrasah juga melakukan evaluasi secara lisan dengan memberikan pertanyaan ketika dalam pembinaan dilaksanakan atau setelah selesai supervisi kelas.

“Evaluasi pembinaan saya lakukan setelah selesai dengan memberikan pertanyaan secara lisan untuk mendapatkan masukan dan saran dari guru dan kepala madrasah” (W.PM.4.F4.111113).

Berdasarkan pemaparan tersebut diatas menunjukkan bahwa evaluasi pelaksanaan program pengawasan dilakukan secara observasi atau pengamatan dan lisan. Melaksanakan evaluasi secara lisan artinya pengawas madrasah memberikan pertanyaan secara langsung dengan guru madrasah dan kepala madrasah yang

menjadi binaannya. Melakukan pengamatan dan observasi artinya mengamati guru madrasah dan kepala madrasah dalam melaksanakan tugas sesuai tupoksinya dengan menggunakan instrumen check list non tes.

Adapun 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, berikut ini yang dilakukan pengawas madrasah dalam pembinaan kepada salah satu kepala madrasah:

“Pengawas madrasah selalu melakukan pembinaan sekaligus memonitoring kepada saya selaku kepala madrasah secara individu setiap satu semester dua kali, ia juga memberi motivasi yang baik” (W.KM.3.F4.301013).

Pembinaan pengawas madrasah dalam manajerial kepada guru dan kepala madrasah menggunakan format dan instrumen yang ditentukan oleh Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, seperti disampaikan pengawas madrasah berikut ini.

“Dalam membina kepala madrasah dan guru khususnya bidang manajerial, saya melaksanakan pembinaan selalu membawa instrumen evaluasi kinerja kepala madrasah dan instrumen supervisi manajerial berkaitan dengan standar nasional pendidikan” (W.PM.2.F4.251013).

Teknik supervisi yang dilaksanakan pengawas madrasah dalam pembinaan kepada guru dan kepala madrasah di lingkungan Kementerian Agama Kota tergambar pada wawancara berikut ini.

“Saya melaksanakan program pengawasan manajerial kepada Kepala Madrasah di Bandar Lampung dengan cara sharing saja dan mereka sangat antusias karena dapat berdiskusi langsung atas beberapa masalah yang dihadapi kepala madrasah” (W.PM.2.F4.251013)

Mengacu pada Permendiknas RI No. 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Madrasah kegiatan manajerial meliputi pembinaan dan pemantauan pelaksanaan manajemen sekolah merupakan kegiatan dimana terjadi interaksi langsung antara pengawas satuan pendidikan dengan kepala madrasah dan tenaga kependidikan lainnya. Kegiatan ini dilaksanakan di madrasah binaan. Pelaksanaan pembinaan dengan menggunakan format dan instrumen yang ditentukan oleh Kementerian Agama Kota . pembinaan dengan menggunakan format dan instrumen yang ditentukan oleh Kementerian Agama Kota Bandarlampung. Kegiatan penilaian kinerja para guru dan kepala madrasah merupakan kegiatan untuk mengukur keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas manajerial maupun akademik. Kegiatan ini dilaksanakan di sekolah binaan. Pelaksanaan penilaian menggunakan format dan instrumen yang ditentukan oleh Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

Kegiatan pembimbingan dan pelatihan profesionalitas kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya dilaksanakan paling sedikit tiga kali dalam satu semester secara berkelompok yang diselenggarakan oleh Musyawarah Kelompok Kerja Madrasah. Kegiatan dilaksanakan terjadwal baik waktu maupun jumlah jam yang diperlukan untuk setiap kegiatan sesuai dengan tema atau jenis keterampilan atau kompetensi yang akan ditingkatkan. Kegiatan pembimbingan dan pelatihan profesionalitas dapat dilakukan melalui workshop, seminar, observasi, individual

dan group conference, bimbingan teknis serta kunjungan sekolah melalui supervisi manajerial.

Dalam pembinaan mengenai pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan yang menjadi binaannya, pengawas madrasah memberikan arahan-arahan agar kepala madrasah melaksanakan pedoman sesuai dengan SNP khususnya standar pengelolaan yang berdasarkan Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.

Sedangkan dalam bidang akademik Kegiatan pengawas madrasah kepada guru dan kepala madrasah meliputi pembinaan, pemantauan dan penilaian dalam hal akademik. Para pengawas madrasah melaksanakan pembinaan, pemantauan dan penilaian lebih banyak dibidang kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran. Guru-guru dan kepala madrasah yang mengalami pengawasan akademik hampir semuanya sependapat jika kegiatan pengawasan akademik yang dilakukan oleh pengawas madrasah terhadap mereka lebih banyak pada kegiatan pemantauan perangkat/administrasi pembelajarannya. Teknik pengawasan akademik yang digunakan oleh para pengawas hampir sama di setiap madrasah binaan, yaitu hanya sebatas observasi atau pemantauan, berikut hasil wawancaranya;

“Pengawas madrasah yang melakukan pengawasan kepada saya hanya sebatas melihat apakah saya membuat perangkat/administrasi pembelajaran atau tidak dan memeriksa perangkat sambil memberikan instrumen non tes dari Kementerian Agama Kota” (W.GM.2.F4.221013).

Pengawas madrasah memeriksa perangkat pembelajaran sambil memberikan tanda centang pada instrumen yang dibawanya. Pengawas madrasah melakukan

pemeriksaan perangkat sambil menunjukkan kelemahannya namun juga memberikan solusi. Pengawas umumnya terbuka melayani konsultasi atas permasalahan yang sedang dihadapi guru-guru, namun ada juga pengawas yang hanya bisa menyalahkan tetapi tidak bersedia memberikan solusinya dengan alasan yang tidak jelas, seusai yang dinyatakan oleh guru madrasah berikut ini.

“Saya ketika disupervisi oleh pengawas tidak adanya tindak lanjut dari hasil pemantauan yang dilakukan pengawas mengenai perangkat pembelajaran, sehingga jika kegiatan pengawasan akademik yang dilakukan seperti itu dengan memantau saja, maka hanya bermanfaat dalam menyusun pembelajaran saja, padahal saya berharap pengawas membina dikelas agar saya meningkat kualitas pembelajaran” (W.GM.2.F4.221013).

Intensitas dalam pelaksanaan kegiatan pembinaan, pemantauan dan penilaian pengawas madrasah terhadap kemampuan akademik guru dan kepala madrasah yang terjadi kurang maksimal. Menurut kepala madrasah dan guru-guru yang pernah mendapatkan pengawasan akademik dituturkan berikut ini.

“Saya memiliki kesempatan terbanyak mendapatkan pengawas akademik hanya dua kali selama menjadi guru. Sedangkan ada guru yang belum pernah mendapatkan pengawas akademik dari pengawas selama menjadi guru” (W.GM.3.F4.301013).

Menanggapi hal yang terjadi dalam pembinaan, pemantauan dan penilaian akademik kepala madrasah dan guru membuat pengawas madrasah mengemukakan dalam bentuk wawancara kepada peneliti berikut ini.

“Beban kinerja pengawas madrasah yang saya jalani cukup berat, disatu sisi harus membina, memantau dan menilai manajemen penyelenggraan pendidikan dan berhadapan kepala madrasah serta tenaga kependidikan yang lainnya, sedangkan disisi lainnya harus fokus membina, memantau dan menilai profesional guru secara terus menerus dan berkesinambungan” (W.PM.4.F4.111113).

Pada fokus tentang kinerja pengawas madrasah peneliti ingin mengetahui jenjang pendidikan dan sertifikasi pengawas madrasah, pengalaman kerja pengawas madrasah, pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pengawas madrasah, kinerja pengawas madrasah melalui kegiatan perencanaan program pengawas, pelaksanaan program pengawas dan evaluasi pengawasan. Kinerja pengawas juga dilihat dari penguasaan kemampuan pengawas madrasah dalam hal pengetahuan TIK dan mengoperasikan komputer. Serta pengawasan terhadap guru dan kepala madrasah

Data kinerja pengawas madrasah hasil wawancara dengan informan sebagai instrumennya (guru, kepala madrasah, pengawas) disajikan dalam matriks berikut.

Matrik 4.9 Kinerja Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

Komponen	Keadaan
Jenjang pendidikan dan sertifikasi pengawas madrasah	Jenjang pendidikan pengawas pada Kementerian Agama Kota Bandar Lampung minimal S1, hal ini sebagaimana syarat dalam menjadi calon pengawas antara lain adalah S1 atau diploma IV dari program studi terakreditasi baik perguruan tinggi negeri maupun swasta. Pengawas Kementerian Agama Kota Bandar Lampung juga sudah berstatus sebagai guru bersertifikat pendidik pada madrasah, hal ini juga merupakan salah satu persyaratan menjadi pengawas. Sertifikat tersebut didapat ketika mereka masih menjadi kepala madrasah atau masih sebagai guru
Pengalaman kerja pengawas madrasah	Pengalaman kerja pengawas madrasah pada Kementerian Kota Bandarlampung sudah sangat baik, hal ini karena melebihi dari standar minimal calon pengawas yaitu memiliki pengalaman mengajar paling sedikit 8 (delapan) tahun sebagai guru madrasah atau guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah minimal 4 tahun. Pengawas pada Kementerian Agama Kota sebagian besar

	telah memenuhi syarat
Pelaksanaan Tupoksi pengawas madrasah	<p>Adapun pelaksanaan tugas, pokok dan fungsi pengawas madrasah selama ini berjalan dengan baik, baik dari perencanaan Proses perencanaan pengawasan yang dilakukan pengawas madrasah menyiapkan program tahunan dan program semester dan pedoman pengawasan dalam membina. Program tahunan dan program semester dibuat sendiri oleh pengawas madrasah dan dilaksanakan dua kali dalam setahun yaitu awal semester dan akhir semester. Sedangkan buku pedoman kepengawasan berasal dari kementerian Agama RI karena madrasah binaan pengawas madrasah dibawah naungan Kementerian Agama, Pada pelaksanaan pengawasan mengacu pada program tahunan dan program semester yang telah dibuat, sistematika pembinaan dimulai dari kunjungan ke madrasah, kemudian melaksanakan pengawasan manajerial dan akademik dan terakhir mengevaluasi hasil supervisi. Metode pembinaan bervariasi disesuaikan dengan keadaan madrasah, guru madrasah dan kepala madrasah. Penguasaan TIK sebagian besar pengawas madrasah sudah menguasai tetapi masih ada yang belum optimal dan Evaluasi sudah dilakukan oleh pengawas madrasah dalam bentuk lisan dan pengamatan/observasi pelaksanaan tugas dengan menggunakan instrumen kinerja guru dan instrumen kinerja kepala madrasah</p>
Pengawasan terhadap guru dan kepala madrasah	Dalam pembinaan mengenai pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan yang menjadi binaannya, pengawas madrasah memberikan arahan-arahan agar kepala madrasah melaksanakan pedoman sesuai dengan SNP khususnya standar pengelolaan yang berdasarkan Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah sedangkan Para pengawas madrasah melaksanakan pembinaan, pemantauan dan penilaian lebih banyak dibidang kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran. Guru-guru madrasah yang mengalami pengawasan akademik hampir

	semuanya sepandapat jika kegiatan pengawasan akademik yang dilakukan oleh pengawas madrasah terhadap mereka lebih banyak pada kegiatan pemantauan perangkat /administrasi pembelajarannya. Berdasarkan standar isi, proses, kompetensi lulusan dan penilaian.
--	---

Sumber: Hasil Wawancara, Dokumentasi dan Observasi, Tahun 2013

4.1.6 Sumber Daya Manusia (SDM) Pengawas Madrasah

SDM pengawas madrasah di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung berjumlah 24 orang pengawas, dari jumlah tersebut yang berpendidikan S1 yaitu 14 orang, dan S2 10 orang. Pengalaman mengajar pengawas madrasah rerata 6 smapai 18 tahun

Pendidikan pengawas pada Kementerian Agama Kota Bandarlampung sudah sesuai dengan rumpun bidang ilmunya, artinya pengawas yang latar belakang pendidikannya S1/S2 Agama Islam juga menjadi pengawas Agama Islam yaitu sebanyak 12 orang pengawas, sementara hanya 2 orang pengawas madrasah yang latar belakangnya dari PAI sedangkan 4 orang lainnya berasal dari Rumpun Pendidikan Matematika, Teknologi Pendidikan, Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia, sehingga kinerja pengawas tersebut sudah sesuai dengan bidang keilmunya.

Matrik 4.10 SDM Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

Komponen	Keadaan
Latar Belakang pendidikan SDM pengawas madrasah	Latar belakang pendidikan pengawas pada Kementerian Agama Kota Bandar Lampung adalah sarjana (S1) sesuai dengan bidangnya. SDM pengawas Kementerian Agama Kota Bandar Lampung juga sudah berstatus sebagai guru PNS pada madrasah, hal ini juga merupakan salah satu persyaratan menjadi

	pengawas.
Kwalitas SDM pengawas madrasah	Kwalitas SDM pengawas madrasah pada Kementerian Kota Bandarlampung sudah sesuai ketentuan yaitu telah memiliki pengalaman mengajar paling sedikit 8 tahun sebagai guru madrasah
Tugas SDM pengawas madrasah	Tugas SDM pengawas madrasah selama ini berjalan sesuai peraturan, baik dari tanggung jawab, transparansi dalam hal perencanaan proses dan evaluasinya. Pada pelaksanaan pengawasan mengacu pada program yang telah disusun sebelumnya. Evaluasi sudah dilakukan oleh pengawas madrasah dalam bentuk lisan dan pengamatan/observasi pelaksanaan tugas dengan menggunakan instrumen kinerja guru dan instrumen kinerja kepala madrasah

Sumber: Dokumentasi Tahun 2013

4.2 Temuan

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, observasi partisipan dan dokumentasi yang telah dilakukan, peneliti selanjutnya akan mengungkapkan hasil yang ditemukan di lapangan berdasarkan fokus penelitian sebagai berikut:

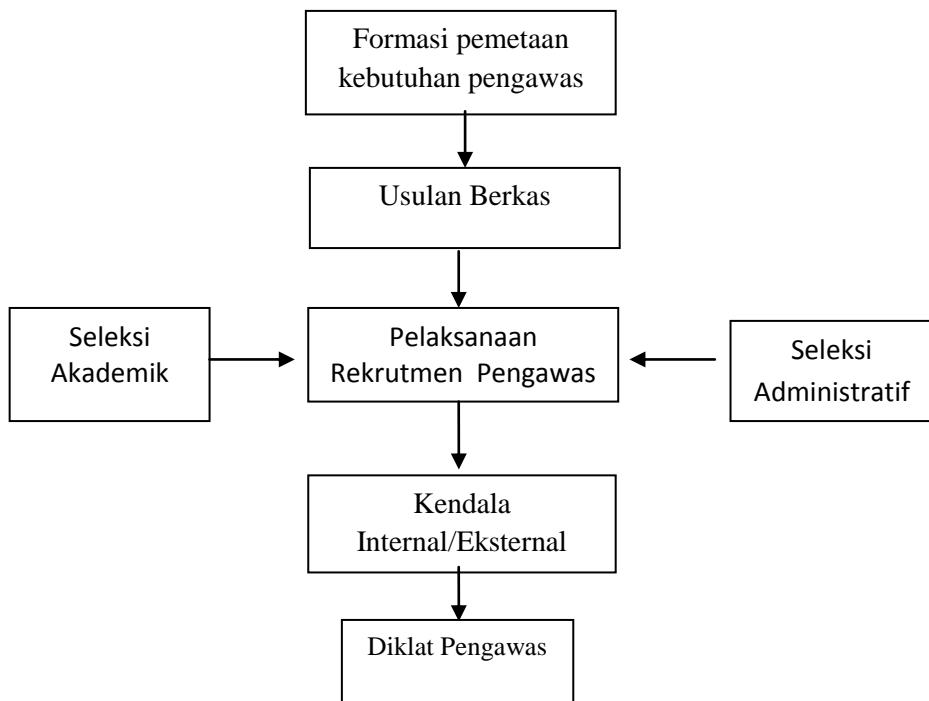
4.2.1 Rekrutmen Pengawas Madrasah

Dari paparan data rekrutmen pengawas madrasah Kementerian Kota Bandar Lampung dapat dirumuskan temuan-temuan penelitian sebagai berikut: (1) Formasi pemetaan kebutuhan pengawas madrasah di lingkungan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung mengacu pada PMA No.2 Tahun 2012 yang kemudian direvisi PMA No. 31 Tahun 2013 yaitu 1) pengawas yang berlatar belakang guru mata pelajaran atau berlatar belakang kepala madrasah dikelompokkan ke dalam Pengawas Madrasah; 2) pengawas yang berlatar belakang guru PAI di madrasah dikelompokkan ke dalam pengawas PAI; dan 3)

pengawas yang berlatar belakang guru mapel agama di madrasah boleh dimasukkan ke dalam kelompok Pengawas Madrasah atau pengawas PAI, (2) Pelaksanaan rekrutmen pengawas madrasah ditentukan oleh instruksi dari Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung yaitu melalui usulan berkas calon pengawas. Penentuan kuota jumlah pengawas madrasah di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung berdampak distribusi pengawas menjadi tidak efektif dikarenakan bukan usulan dari bawah yakni Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, (3) Menurut Peraturan Menteri Agama RI No. 12 Tahun 2013 syarat kualifikasi calon pengawas madrasah adalah Menurut Peraturan Agama RI No. 12 Tahun 2012 syarat calon pengawas madrasah adalah berpendidikan minimal sarjana (S1) atau dipoloma IV dari program studi terakreditasi baik perguruan tinggi negeri maupun swasta, Berstatus sebagai guru bersertifikat pendidik pada madrasah, memiliki pengalaman mengajar paling sedikit 8 (delapan) tahun sebagai guru madrasah atau guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah minimal 4 tahun, memiliki pangkat minimum Penata golongan ruang III/c, memiliki kompetensi sebagai pengawas yang dibuktikan dengan sertifikat kompetensi pengawas madrasah, berusia setinggi-tingginya 55 (lima puluh lima) tahun pada saat mendaftar, daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) setiap unsurnya paling rendah bernilai baik dalam 2(dua) tahun terakhir; dan tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang dan/atau tingkat berat selama menjadi PNS, (4) Proses seleksi pengawas madrasah mulai dari proses pendaftaran sampai seleksi administrasi dan bukti fisik kompetensi diatur dan dilaksanakan oleh tim dari unsur pendidikan madrasah, subbag, kepegawaian kanwil Kementerian Agama Provinsi Lampung

dan Pokjawas kemudian dilanjutkan dengan diklat kepengawasan, adapun enam pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung telah melalui prosedur dalam seleksi dan juga telah mengikuti diklat kepengawasan (5) Kendala yang menyebabkan rekrutmen pengawas madrasah belum efektif yaitu pemenuhan kuota pengawas terutama pengawas madrasah masih kewenangan dari pihak Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung belum sepenuhnya dari usulan Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung sehingga menyebabkan menumpuknya jumlah pengawas di Kementerian Agama Kota Bandar Lampung khususnya untuk pengawas mata pelajaran agama sedangkan pengawas madrasah yang bidang pelajaran umum kuantitas sangat sedikit, selain itu terdapat kendala rekrutmen masih ditemukan tidak sesuai kuotanya untuk calon pengawas madrasah yang berlatar belakang agama lebih banyak dari calon pengawas madrasah yang berlatar belakang pendidikan umum. (6) Kinerja tim atau kepanitiaan dalam rekrutmen pengawas madrasah berdasarkan pada SK Kanwil Propinsi Lampung, SK tersebut berdasarkan dari usulan dari Kemenag Kota Bandarlampung. Tim bekerja sesuai dengan tupoksinya masing-masing.

Proses rekrutmen calon pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, dapat dilihat dalam diagram konteks yang terdapat pada gambar 4.3 berikut ini.



Gambar 4.3 Diagram Konteks Rekrutmen Pengawas Madrasah

Diagram tersebut menjelaskan bahwa formasi pemetaan kebutuhan pengawas madrasah di lingkungan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung mengacu pada ketentuan PMA No. 31 Tahun 2013, adapun syarat kualifikasi calon pengawas madrasah tertuang dalam Peraturan Menteri Agama RI No. 12 Tahun 2013 meliputi berpendidikan minimal sarjana (S1) atau dipoloma IV dari program studi terakreditasi baik perguruan tinggi negeri maupun swasta, berstatus sebagai guru bersertifikat pendidik pada madrasah, memiliki pengalaman mengajar paling sedikit 8 (delapan) tahun sebagai guru madrasah atau guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah minimal 4 tahun, memiliki pangkat minimum Penata golongan ruang III/c, memiliki kompetensi sebagai pengawas yang dibuktikan dengan sertifikat kompetensi pengawas madrasah, berusia setinggi-tingginya 55 (lima puluh lima) tahun pada saat mendaftar, daftar Penilaian

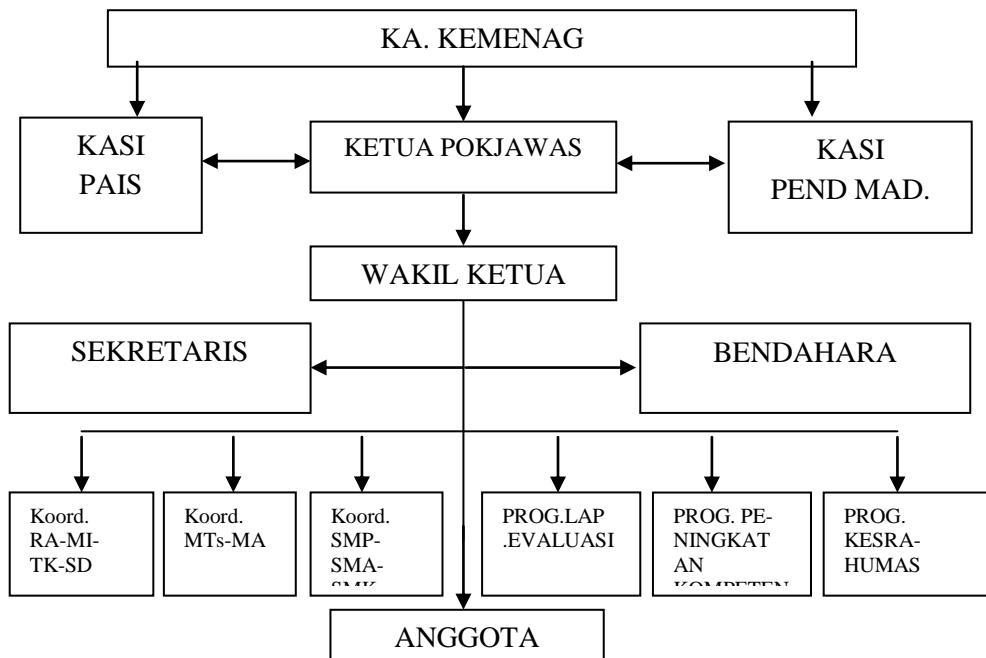
Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) setiap unsurnya paling rendah bernilai baik dalam 2(dua) tahun terakhir; dan tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang dan/atau tingkat berat selama menjadi PNS.

Rekrutmen pengawas yang tepat diperlukan pada lingkungan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung yaitu melalui usulan berkas calon pengawas, seleksi administrasi dan akademik, serta memperhatikan kendala-kendalanya baik internal ataupun eksternal. Calon pengawas yang telah memenuhi persyaratan akan mengikuti diklat kepengawasan. Rekrutmen pengawas madrasah selama ini dalam kewenangan pihak Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung hal ini dapat menyebabkan kelebihan pengawas karena kurang memperhatikan usulan dari bawah yang merupakan kebutuhan pengawas yang sebenarnya.

4.2.2 Organisasi Pengawas Madrasah

Koordinasi posisi pengawas dengan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung yaitu bahwa pengawas berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kementerian Agama Kota Bandar Lampung. Rasio pengawas PAI dan pengawas madrasah dengan madrasah binaan masih tergolong kurang dan dipimpin oleh ketua pokjawas yang terpilih secara langsung dengan masa jabatan selama tiga tahun dan memiliki kewenangan untuk menempatkan pengawas madrasah dibeberapa madrasah binaan, dalam hal pendanaan memiliki kendala dikarenakan keterlibatan dari Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung sangat lemah hanya memberikan dana empat tahun sekali oleh karena itu sebagian dana diperoleh dari dana swadaya pengawas itu sendiri.

Organisasi pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung dapat dilihat dalam diagram konteks yang terdapat pada gambar 4.4 berikut ini.



Gambar 4.4 Diagram Konteks Organisasi Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

Berdasarkan diagaram di atas dapat dikemukakan temuan penelitian sebagai berikut: (1) Dalam menjalankan tugasnya ketua pokjawas dibantu oleh seorang wakil dan selalu berkoordinasi dengan kepala seksi pendidikan Agama Islam dan kepala seksi pendidikan maadrasah. Koordinasi posisi pengawas dengan Kementerian Agama Kota Bandar Lampung yaitu bahwa pengawas berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kementerian Agama Kota Bandar Lampung. Bentuk tanggungjawab tersebut antara lain selalu membuat laporan hasil kinerjanya yang dimulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terhadap program-program kepengawasan. (2) Dalam hal rasio pengawas PAI dengan madrasah binaan masih tergolong kurang hal ini karena satu pengawas PAI membina kurang lebih 20 guru PAI dari 105 guru PAI

disekolah dinas pendidikan dan 104 madrasah. Hal ini dikarenakan pengawas PAI disamping membina pada Kementerian Agama Kota Bandar Lampung juga membina guru-guru PAI yang ada pada Dinas Pendidikan Kota Bandar Lampung. Jumlah seluruh pengawas PAI adalah 18 pengawas PAI. Sedangkan jumlah madrasah dan sekolah binaan adalah 516 dan Rasio pengawas MI, MTs, dan MA dengan madrasah binaan masih tergolong kurang hal ini karena satu pengawas MI, MTs dan MA membina kurang lebih 7 madrasah. Hal ini dikarenakan pada saat rekrutmen sulit sekali mencari calon pengawas MI, MTs dan MA sehingga jumlah pengawas MI, MTs dan MA masih sangat kurang. Jumlah seluruh pengawas MI, MTs dan MA adalah 6. sedangkan jumlah madrasah binaan (MI) adalah 59, MTs adalah 29 adalah 16 (3) Organisasi pengawas madrasah di pimpin oleh ketua pokjawas beserta pengurus lainnya yaitu sekretaris, bendahara dan anggota pengawas madrasah. Adapun ketua pokjawas memiliki masa kerja 3 tahun dipilih secara langsung, (4) Dana Pokjawas bersumber dari dana swadaya pengawas madrasah sedangkan dari bantuan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung melalui Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung hanya didapatkan empat tahun sekali, (5) Ketua pokjawas menentukan dalam penempatan wilayah dan jumlah sekolah yang harus dibina pengawas madrasah yang belum efektif dalam penempatan dikarenakan jumlah pengawas madrasah sedikit sedangkan madrasah termasuk didalamnya kepala madrasah dan guru madrasah sangat banyak, (6) Masing-masing koordinator bekerja sesuai dengan tupoksinya dibawah arahan dari ketua pokjawas dan bertanggung jawab langsung kepada pokjawas. Koordinator yang dimaksud yaitu Koordinator RA-MI-TK-SD, Koordinator MTs-MA, Koordinator SMP-SMA-SMK dan ketua program laporan

evaluasi, ketua program peningkatan kompetensi serta program kesejahteraan dan hubungan masyarakat (7) Kendala dalam organisasi pengawas madrasah antara lain kurangnya kekompakan dari setiap anggota, kurangnya tercapai tujuan, kurangnya pengawasan dari Kantor Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, kurangnya motivasi pengawas madrasah dalam kegiatan-kegiatan pelatihan.

4.2.3 Kompetensi Pengawas Madrasah meliputi

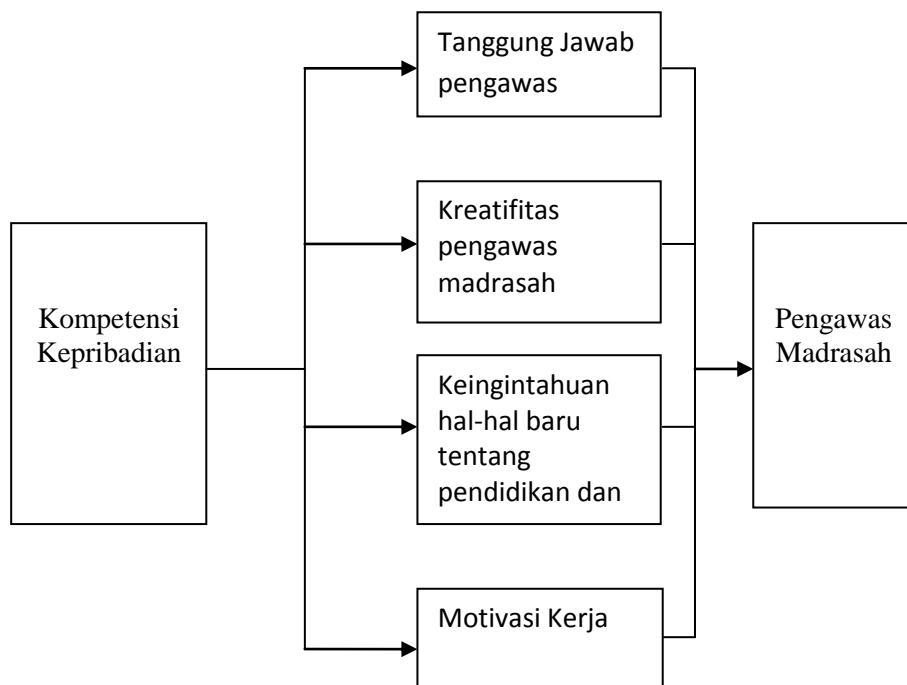
Kompetensi pengawas madrasah mempunyai peran yang sangat besar dalam keberlangsungan organisasi pengawas dan peningkatan mutu pendidikan dalam menjalankan peran dan fungsinya, oleh sebab itu kompetensi pengawas madrasah harus dimiliki oleh pengawas madrasah , berikut ini beberapa temuan penelitian dari kompetensi pengawas madrasah, adalah sebagai berikut:

4.2.3.1 Kompetensi Kepribadian Pengawas Madrasah

Berikut ini temuan tentang kompetensi kepribadian pengawas madrasah adalah sebagai berikut: (1) Pengawas madrasah belum maksimal dalam bertanggung jawab terhadap madrasah binaan dikarenakan dalam hal waktu pembinaan belum berkoordinasi dengan pihak madrasah walaupun telah diprogramkan dalam program kepengawasan, kehadiran pengawas secara tiba-tiba terkesan seperti inspeksi, (2) Sepenuhnya belum maksimal pengawas madrasah dalam berkreatifitas hanya memberikan pembinaan dalam bentuk pemecahan masalah proses belajar mengajar saja dan tidak secara komprehensif menyangkut seluruh sumber daya yang ada di madrasah, (3) Keingintahuan tentang hal-hal baru dalam dunia pendidikan dan Ilmu Pengetahuan/Teknologi belum terlihat secara

maksimal yang menyentuh madrasah binaannya, hanya dalam bentuk koordinasi dengan dinas pendidikan mengenai kurikulum 2013 kemudian ditindak lanjuti penyelenggara-an workshop kurikulum 2013 bagi pengawas madrasah, (4) Motivasi dalam bekerjanya pengawas madrasah belum sepenuhnya terdorong untuk perbaikan mutu pendidikan madrasah dan bukan dikarenakan panggilan hati namun hanya sekedar menjalankan tugas semata.

Untuk mengetahui kompetensi kepribadian pengawas madrasah, dapat dilihat pada diagram konteks 4.5 berikut ini.



Gambar 4.5 Diagram Konteks Kompetensi Kepribadian Pengawas Madrasah

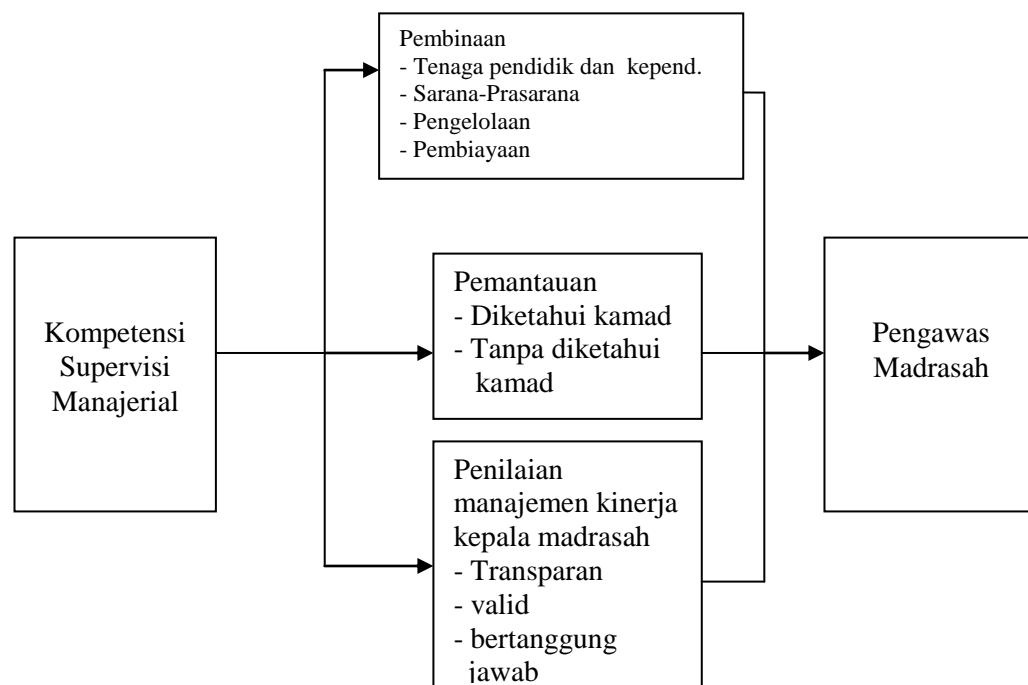
Pengawas madrasah dalam melaksanakan tugas kepengawasan pasti dituntut harus bertanggung jawab dapat berkomunikasi/interaksi dengan kepala madrasah dan guru madrasah sebagai mitra binaannya selain itu pula pengawas madrasah harus memiliki kreatifitas dalam meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan hasil prestasi siswa dalam mencapai tujuan pendidikan selain itu keingintahuan

tentang hal-hal baru dalam pendidikan dan IPTEK dapat meningkatkan kemampuan pengawas dalam melaksanakan tugas kepengawasan. Diharapkan melalui kompetensi kepribadian yang telah dilakukan oleh pengawas madrasah, motivasi kerja pengawas madrasah akan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pengawas madrasah yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja madrasah yang menjadi binaannya termasuk kepala madrasah dan guru madrasah dan tenaga kependidikan yang ada di madrasah binaan.

4.2.3.2 Kompetensi Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah

Pengawas madrasah dituntut untuk menguasai kompetensi supervisi manajerial. Esensi dari supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala madrasah dan seluruh elemen madrasah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas madrasah, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi standar pendidikan nasional. Berikut ini temuan tentang kompetensi supervisi manajerial pengawas madrasah adalah sebagai berikut: (1) Pembinaan dilakukan kepada kepala madrasah yang bertujuan meningkatkan kinerjanya, terutama bidang pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan dan pembiayaan. Pembinaan meliputi dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Melalui cara sharing dan berdialog dengan kepala madrasah yang menjadi binaan pengawas madrasah, (2) Pemantauan dilakukan oleh pengawas dengan tujuan agar kinerja kepala madrasah dapat terarah, serta sesuai dengan tujuan yang diinginkan, pemantauan ini dilaksanakan baik diketahui oleh kepala madrasah ataupun tanpa diketahui, (3)

Penilaian yang dilakukan pengawas madrasah adalah manajemen kinerja kepala madrasah, penilaian ini dilakukan oleh pengawas yang bertujuan untuk memberi motivasi kepada kepala madrasah, selain hal itu agar kinerja kepala madrasah lebih terarah sesuai tujuan. Penilaian yang dilakukan adalah transparan, valid dan bertanggung jawab, hasil dari penilaian akan diberitahukan kepada kepala madrasah. Kompetensi supervisi manajerial pengawas madrasah, dapat dilihat pada gambar 4.6 berikut ini.



Gambar 4.6 Diagram Konteks Kompetensi Supervisi Manajerial Pengawas Madrasah

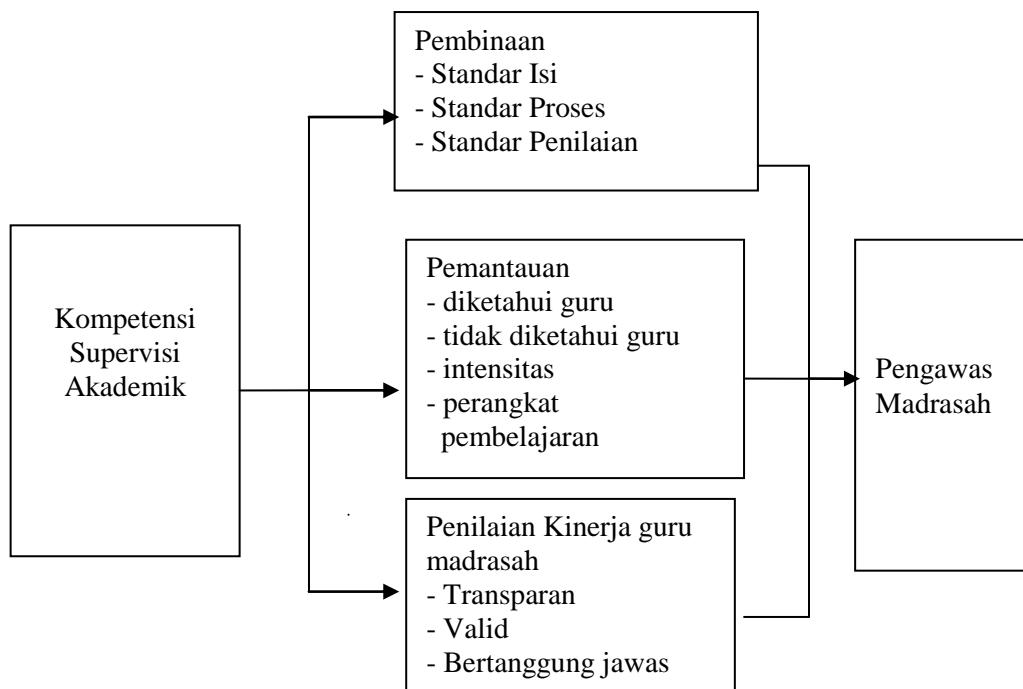
Kompetensi supervisi manajerial yang dimiliki pengawas madrasah meliputi kegiatan pembinaan untuk meningkatkan kinerjanya, yaitu bidang tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan serta pembiayaan, melalui cara sharing dan berdialog dengan kepala madrasah yang menjadi binaan pengawas madrasah. Kemudian dilanjutkan dengan pemantauan kepada kepala

madrasah yang menjadi binaan, pemantauan ini dilaksanakan baik diketahui oleh kepala madrasah ataupun tanpa diketahui. Penilaian yang dilakukan adalah transparan, valid dan bertanggung jawab, hasil dari penilaian akan diberitahukan kepada kepala madrasah.

4.2.3.3 Kompetensi Supervisi Akademik Pengawas Madrasah

Berdasarkan paparan data tentang kompetensi supervisi akademik pengawas madrasah dapat dikemukakan temuan penelitian sebagai berikut: (1) Pembinaan dilakukan pengawas madrasah kepada para guru madrasah dengan menggunakan instrumen check list yang bertujuan meningkatkan kemampuan akademiknya, misalnya kemampuan mengelola kelas, penguasaan metode, penguasaan pembuatan perangkat pembelajaran dan evaluasi pembelajaran. Pembinaan selalu dikaitkan dengan 8 Standar Nasional Pendidikan terutama pada standar isi, standar proses, dan standar penilaian. Selain hal tersebut di atas pengawas juga memberi motivasi agar para guru meningkatkan jenjang pendidikannya, misalnya studi lanjut ke S2, (2) Kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas madrasah terhadap mereka lebih banyak pada kegiatan pemantauan perangkat/administrasi pembelajarannya. Teknik supervisi akademik yang digunakan oleh para pengawas hampir sama disetiap madrasah binaan, yaitu hanya sebatas observasi atau pemantauan. pemantauan ini dilaksanakan baik diketahui oleh guru ataupun tanpa diketahui. Pemantauan dilakukan yaitu dalam hal pengunaan waktu yang efektif, metode yang sesuai serta evaluasinya, termasuk perlengkapan perangkat pembelajarannya, namun intensitas pemantauan masih memprihatinkan dan tidak terjadwal/tidak sistematis dikarenakan jumlah

madrasah sangat banyak dan jauh (3) Penilaian ini dilakukan oleh pengawas yang bertujuan untuk memberi motivasi kepada para guru, selain hal itu agar kinerjanya lebih terarah sesuai tujuan. Penilaian yang dilakukan adalah transparan, valid dan bertanggung jawab, hasil dari penilaian akan diberitahukan kepada guru yang bersangkutan. Penilaian yang dimaksud meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Kompetensi Supervisi Akademik Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandarlampung, dapat dilihat dalam diagram konteks yang terdapat pada gambar 4.7 berikut ini.



Gambar 4.7 Diagram konteks Kompetensi Supervisi Akademik Pengawas Madrasah

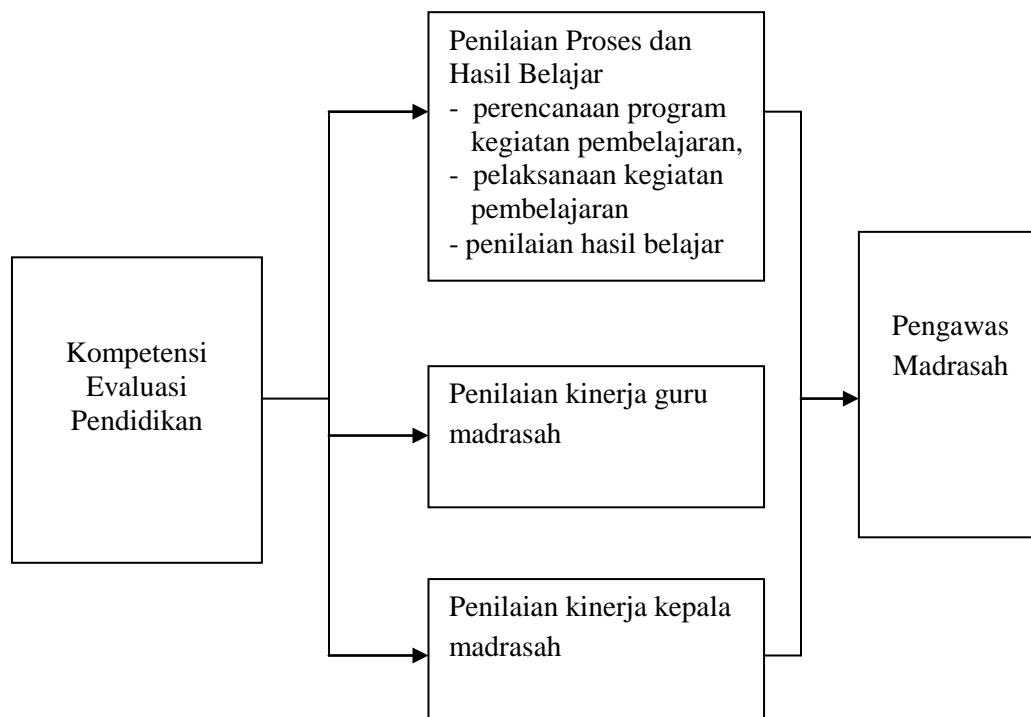
Kompetensi supervisi akademik pengawas madrasah pada penelitian ini dilihat dari kegiatan pembinaan kepada guru madrasah yang menjadi binaan mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan penilaian pembelajaran yang dikaitkan dengan 8 standar nasional pendidikan khususnya standar isi, standar proses dan standar penilaian. Selain hal tersebut pengawas madrasah

selalu memberikan motivasi bagi guru madrasah untuk meningkatkan kinerjanya. Evaluasi pembelajaran guna mengetahui pencapaian hasil belajar serta memperbaiki metode pembelajaran yang dirasakan kurang sesuai dengan tujuan pembelajaran yang diberikan. Selain itu juga kegiatan pemantauan menjadi faktor penting dalam kompetensi supervisi akademik pengawas madrasah baik diketahui oleh guru ataupun tidak diketahui guru madrasah, adapun pemantauan sebaiknya dilakukan dengan intensitas yang efektif. Penilaian kinerja guru madrasah secara transparan, valid dan bertanggung jawab perlu dilakukan dalam supervisi akademik pengawas madrasah dikarenakan tugas pokok guru adalah pembelajaran agar meningkatkan kinerja guru guna mencapai tujuan pendidikan dan juga memberi motivasi agar guru merasa diperhatikan oleh atasannya.

4.2.3.4 Kompetensi Evaluasi Pendidikan Pengawas Madrasah

Dari paparan data tentang kompetensi evaluasi pendidikan pengawas madrasah dapat dirumuskan temuan-temuan penelitian sebagai berikut: (1) Penilaian proses dan hasil belajar ini dilakukan oleh pengawas madrasah diawali dengan penilaian pada tahap perencanaan program kegiatan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan penilaian hasil belajar yang dilakukan saat supervisi kelas berlangsung, (2) Penilaian kinerja guru madrasah yang dilakukan oleh pengawas madrasah menggunakan alat penilaian kemampuan guru (APKG) yang berisi skala penilaian dan (lembar) observasi, (3) Penilaian kinerja kepala madrasah yang dilaksanakan oleh pengawas madrasah menggunakan instrumen penilaian kinerja kepala madrasah yang berisi rating scale (skala penilaian) aspek yang dinilai adalah komitmen terhadap tugas, pelaksanaan tugas, dan hasil kerja.

Kompetensi evaluasi pendidikan pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung dapat dilihat dalam diagram kontek yang terdapat pada gambar 4.8 berikut ini.



Gambar 4.8 Diagram Konteks Kompetensi Evaluasi Pendidikan Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

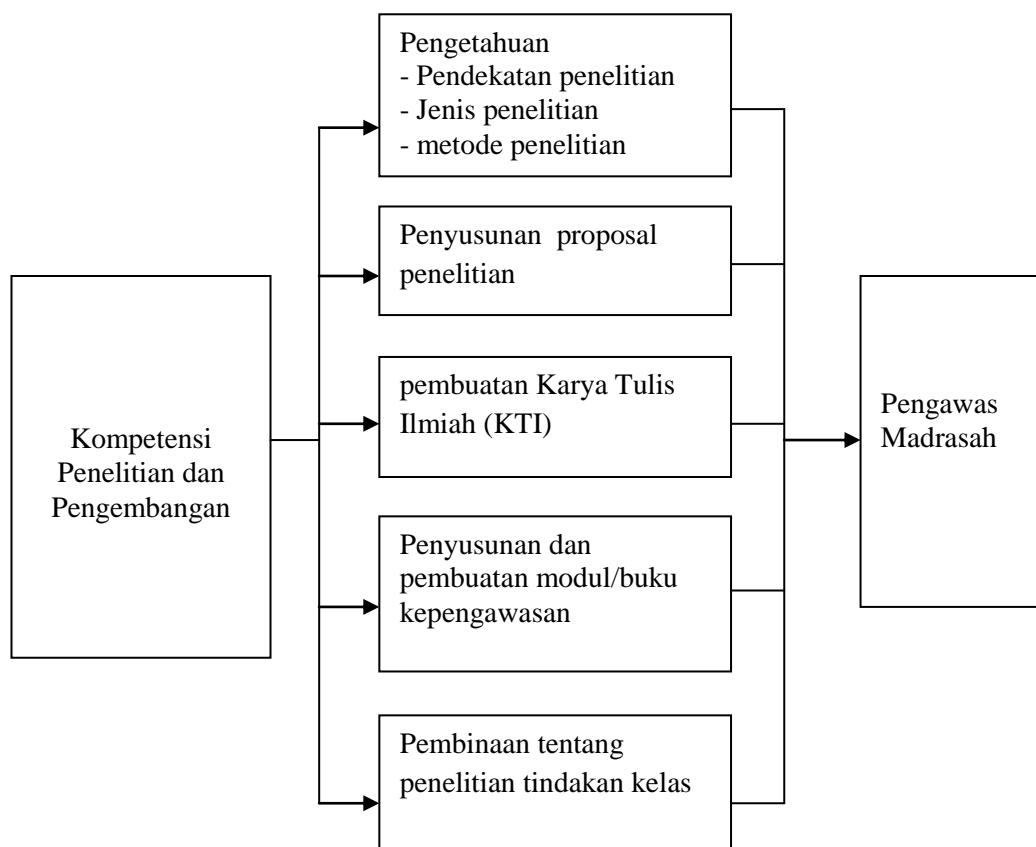
Gambar tersebut menjelaskan bahwa kompetensi evaluasi pendidikan pengawas meliputi kemampuan penilaian proses dan penilaian hasil belajar, penilaian kinerja guru dengan menggunakan alat penilaian kemampuan guru (APKG) dan penilaian kinerja kepala madrasah yang bertujuan untuk mendukung kemampuan pengawas madrasah dalam melakukan pembinaan.

4.2.3.5 Kompetensi Penelitian dan Pengembangan Pengawas Madrasah

Kompetensi penelitian dan pengembangan yang dimiliki pengawas madrasah terlebih lagi kegiatan pengembangan profesi yang pertama, yakni melaksanakan kegiatan penelitian tindakan sekolah dalam bidang pendidikan/kepengawasan. Kegiatan ini sangat penting bagi pengawas mengingat penelitian tindakan sekolah bagi pengawas berfungsi ganda. Pertama, berfungsi untuk kepentingan pengembangan profesi, dan kedua berfungsi untuk menunjang tugas pokok pengawasan. Berikut ini temuan tentang kompetensi penelitian dan pengembangan pengawas madrasah adalah sebagai berikut: (1) Pengetahuan tentang pendekatan, jenis dan metode penelitian pengawas madrasah masih rendah hal ini terlihat dari minimnya pengawas madrasah memberikan pembinaan tentang jenis-jenis penelitian dan pengawas belum pernah memberi masukan tentang jenis-jenis penelitian, bahkan ketika ditanya guru tentang penelitian tindakan kelas jawaban pengawas masih belum memuaskan, (2) Pada penyusunan proposal penelitian juga masih rendah terlihat dari terhambatnya pengawas madrasah dalam kenaikan pangkatnya, adapun ada yang cepat naik pangkat ketika pengawas tersebut menjadi guru namun ketika menjadi pengawas madrasah mereka jarang menyusun proposal penelitian, (3) Kendala dalam pembuatan KTI antara lain kurangnya pembinaan dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung kepada pengawas madrasah tentang pembuatan KTI, belum pernah mengikuti diklat KTI, kurangnya motivasi pengawas madrasah untuk menulis KTI, (4) Penyusunan dan pembuatan modul/buku kepengawasan yang dihasilkan atau dibuat pengawas madrasah tidak ada, adapun modul kepengawasan yang membuat adalah dari Kantor Kementerian Agama RI, (5)

Pembinaan tentang penelitian tindakan kelas tidak ada sama sekali dari pengawas madrasah dikarenakan lemahnya pengetahuan tentang PTK tersebut dan tidak adanya buku/modul tentang PTK menambah kendala bagi guru yang akan membuat PTK.

Untuk mengetahui kompetensi penelitian dan pengembangan pengawas madrasah dapat dilihat pada gambar 4.9 berikut ini.



Gambar 4.9 Diagram Konteks Kompetensi Penelitian dan Pengembangan Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

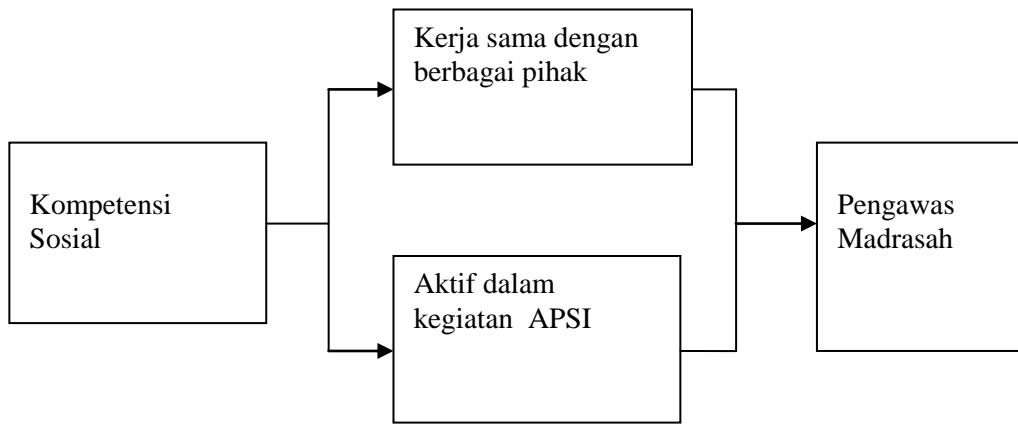
Pengawas madrasah merupakan tenaga kependidikan yang mengemban tugas pengawasan untuk menunjang proses pendidikan pada madrasah. Keberadaan pengawas sekolah memegang peranan penting dalam membina dan mengembangkan kemampuan profesional dengan memiliki pengetahuan tentang

jenis, tipe dan metode penelitian kemudian dapat menyusun proposal penelitian sehingga dapat membuat Karya Tulis Ilmiah (KTI) maka menghasilkan buku dan modul kepengawasan dalam peningkatkan mutu pendidikan, dan diharapkan dapat membina penelitian tindakan kelas bagi guru dan kepala madrasah yang menjadi binaannya.

4.2.3.6 Kompetensi Sosial Pengawas Madrasah

Kompetensi Sosial pengawas sekolah adalah kemampuan pengawas sekolah dalam membina hubungan dengan berbagai pihak serta aktif dalam kegiatan organisasi profesi pengawas (APSI). Berikut ini temuan tentang kompetensi sosial pengawas madrasah antara lain adalah (1) Pengawas madrasah dalam bekerja sama dengan guru madrasah, kepala madrasah, dan staf administrasi terjalin baik walau masih terdapat kendala namun teratasi dengan selalu meminta saran dan masukan dari guru dan kepala madrasah, hal ini terlihat Pertama, kedisiplinan guru dalam Pelaksanaan Pembelajaran, Kedua, aktif dalam mengikuti pembinaan yang diberikan pengawas kepada guru madrasah dan kepala madrasah melalui pertemuan KKM (Kelompok Kerja Madrasah), Ketiga, terjalin hubungan yang lebih baik antara guru dengan sesama tenaga kependidikan, (2) Pengawas madrasah masih sedikit yang aktif dalam APSI walau menjadi anggota namun hanya tiga saja yang aktif menghadiri rapat sedangkan pengawas yang lain kurang motivasi aktif dalam APSI dikarenakan usia.

Kompetensi sosial pengawas madrasah, dapat dilihat dalam diagram konteks yang terdapat pada gambar 4.10 berikut ini.



Gambar 4.10 Diagram Konteks Kompetensi Sosial Pengawas Madrasah
Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

Gambar tersebut menjelaskan bahwa kompetensi sosial yang dimiliki pengawas madrasah adalah mampu bekerja sama dengan berbagai pihak dimulai dari madrasah yakni guru madrasah dan kepala madrasah serta staf administrasi dan stackholder yang ada mampu berkomunikasi dan berinteraksi dengan baik sehingga program pengawasan dapat tersampaikan dengan optimal, begitupula dengan keaktifan pengawas madrasah dalam organisasi pengawas seluruh Indonesia di tingkat Kabupaten/Kota akan memberikan jaringan informasi yang lebih luas.

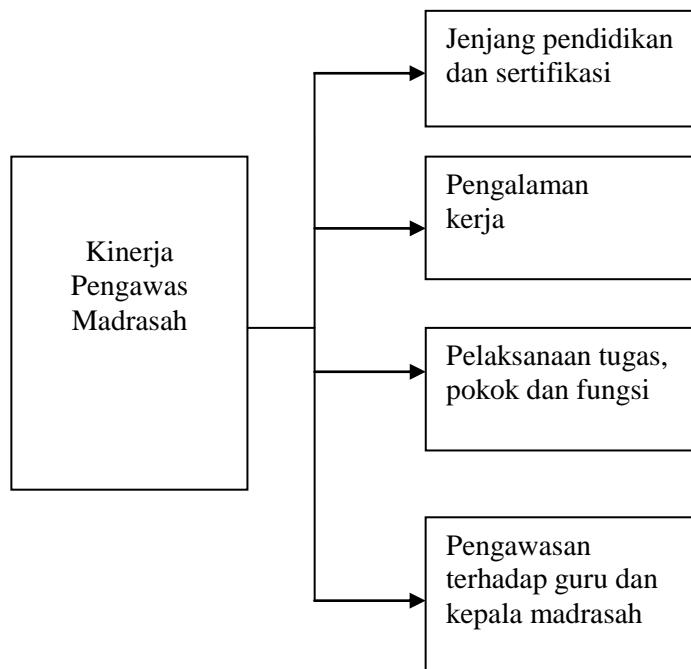
4.2.4 Kinerja Pengawas Madrasah

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.

Berikut ini temuan tentang kinerja pengawas madrasah dapat dikemukakan sebagai berikut: (1) Jenjang pendidikan pengawas pada Kementerian Agama Kota Bandar Lampung minimal S1, hal ini sebagaimana syarat dalam menjadi calon pengawas antara lain adalah S1 atau diploma IV dari program studi terakreditasi baik perguruan tinggi negeri maupun swasta. Pengawas Kementerian Agama Kota Bandar Lampung juga sudah berstatus sebagai guru bersertifikat pendidik pada madrasah, hal ini juga merupakan salah satu persyaratan menjadi pengawas. Sertifikat tersebut didapat ketika mereka masih menjadi kepala madrasah atau masih sebagai guru, (2) Pengalaman kerja pengawas madrasah pada Kementerian Kota Bandarlampung sudah sangat baik, hal ini karena melebihi dari standar minimal calon pengawas yaitu memiliki pengalaman mengajar paling sedikit 8 (delapan) tahun sebagai guru madrasah atau guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah minimal 4 tahun. Pengawas pada Kementerian Agama Kota sebagian besar telah memenuhi syarat, (3) Adapun pelaksanaan tugas, pokok dan fungsi pengawas madrasah selama ini berjalan dengan baik, baik dari perencanaan Proses perencanaan pengawasan yang dilakukan pengawas madrasah menyiapkan program tahunan dan program semester dan pedoman pengawasan dalam membina. Program tahunan dan program semester dibuat sendiri oleh pengawas madrasah dan dilaksanakan dua kali dalam setahun yaitu awal semester dan akhri semester. Sedangkan buku pedoman kepengawasan berasal dari kementerian Agama RI karena madrasah binaan pengawas madrasah dibawah naungan Kementerian Agama, Pada pelaksanaan pengawasan mengacu pada program tahunan dan program semester yang telah dibuat, sistematika pembinaan dimulai dari kunjungan ke madrasah, kemudian melaksanakan pengawasan

manajerial dan akademik dan terakhir mengevaluasi hasil supervisi. Metode pembinaan bervariasi disesuaikan dengan keadaan madrasah, guru madrasah dan kepala madrasah. Penguasaan TIK sebagian besar pengawas madrasah sudah menguasai tetapi masih ada yang belum optimal dan Evaluasi sudah dilakukan oleh pengawas madrasah dalam bentuk lisan dan pengamatan/observasi pelaksanaan tugas dengan menggunakan instrumen kinerja guru dan instrumen kinerja kepala madrasah, (4) Dalam pengawasan kepada kepala madrasah mengenai pengelolaan dan administrasi satuan pendidikan yang menjadi binaannya, pengawas madrasah memberikan arahan-arahan agar kepala madrasah melaksanakan pedoman sesuai dengan SNP khususnya standar pengelolaan yang berdasarkan Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah sedangkan untuk pengawasan akademik Para pengawas madrasah melaksanakan pembinaan, pemantauan dan penilaian lebih banyak dibidang kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran. Guru-guru madrasah yang mengalami pengawasan akademik hampir semuanya sependapat jika kegiatan pengawasan akademik yang dilakukan oleh pengawas madrasah terhadap mereka lebih banyak pada kegiatan pemantauan perangkat /administrasi pembelajarannya.

Kinerja pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, dapat dilihat dalam diagram konteks yang terdapat pada gambar 4.11 berikut ini.



Gambar 4.11 Diagram Konteks Kinerja Pengawas Madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung

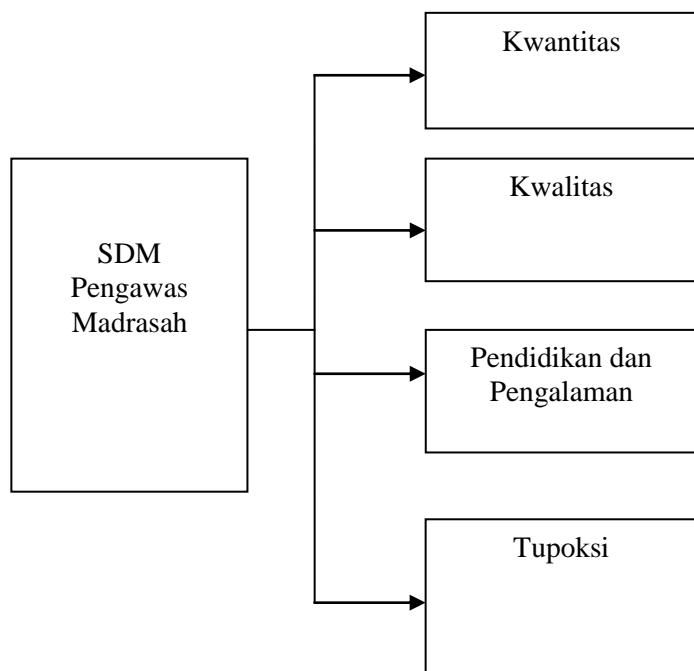
Kinerja pengawas madrasah pada penelitian ini dilihat dari jenjang pendidikan yang dimiliki pengawas madrasah serta telah bersertifikasi pengawas madrasah, begitupun pengawas madrasah ditunjang memiliki pengalaman kerja yang baik sehingga dapat melaksanakan kegiatan pembinaan kepengawasan sesuai dengan tugas, pokok dan fungsinya dari perencanaan program pengawas meliputi pembuatan program tahunan dan program semester, proses pelaksanaan pengawasan dan evaluasi hasil pengawasan. Evaluasi hasil pengawasan guna mengetahui pencapaian hasil pengawasan serta memperbaiki metode pengawasan yang dirasakan kurang sesuai dengan tujuan pembinaan yang diberikan guna melakukan pengawasan terhadap guru dan kepala madrasah. Dari pelaksanaan tugas ini tentu saja terdapat kendala tetapi melalui pemecahan masalah yang tepat diharapkan dapat menjadikan kinerja pengawas madrasah menjadi lebih baik.

4.2.5 Sumber Daya Manusia Pengawas Madrasah

Pengawas Kementerian Agama Kota Bandar Lampung yang berjumlah 24 orang bila ditinjau dari segi kwantitas masih perlu ditingkatkan karena rasio dengan jumlah madrasah binaan masih rendah. SDM harus mampu memberi sumbang usaha pencapaian tujuan dari organisasi pengawas. Selain itu sumber daya manusia pengawas merupakan salah satu unsur masukan (input) yang bersama unsur lainnya seperti guru, kurikulum, sarana dan prasarana yang sangat menentukan dalam mencapai tujuan pendidikan, sehingga harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerjanya.

Pengawas madrasah pada Kota Bandarlampung dari segi jenjang pendidikan yaitu telah memenuhi sebagai syarat menjadi pengawas. Latar belakang pendidikan pengawas pada Kementerian Agama Kota Bandarlampung sudah sesuai dengan rumpun bidang ilmunya, yaitu pengawas yang latar belakang pendidikannya Agama Islam juga menjadi pengawas Agama Islam yaitu sebanyak 12 orang pengawas, 2 orang pengawas madrasah yang pendidikannya PAI serta 4 orang lainnya berasal dari Rumpun lainnya yang sesuai bidangnya sehingga kinerja pengawas tersebut sudah sesuai dengan bidang keilmunya.

SDM pengawas madrasah Kementerian Agama Kota Bandar Lampung, dapat dilihat dalam diagram konteks yang terdapat pada gambar 4.12 berikut ini.



Gambar 4.12 Diagram Konteks SDM Pengawas Madrasah Kementerian Agama
Kota Bandar Lampung