

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan agama Islam di madrasah hingga saat ini masih menghadapi berbagai persoalan dan kritik dari berbagai pihak terutama menyangkut tentang materi pembelajaran, mutu guru madrasah yang rendah, kurang profesional serta keefektifan kerja pengawas yang tumpang tindih karena minimnya jumlah pengawas di satu instansi perkantoran khususnya Kantor Kementerian Agama. Sementara ada satu keinginan dalam pendidikan Islam untuk mencetak generasi bangsa yang dengan istilah kekinian menjadi insan kamil. Untuk menjamin terjadinya proses yang benar dalam pendidikan, maka diperlukan pengawasan (*supervision*) demi tercapainya kualitas yang terjamin (*Quality assurance*) yang hakiki. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 39 Tahun 2009 Tentang Pemenuhan beban kerja guru dan pengawas satuan pendidikan dinyatakan bahwa:

Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi :

- a. Mengawasi, memantau, mengolah, dan melaporkan hasil pelaksanaan 8 (delapan) standar nasional pendidikan pada satuan pendidikan;
- b. Membimbing satuan pendidikan untuk meningkatkan atau mempertahankan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan.

Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit 5 (lima) sekolah/madrasah binaan untuk daerah khusus atau paling sedikit 10 (sepuluh) sekolah/madrasah binaan untuk daerah yang bukan daerah khusus.¹

Pendidikan Islam secara ideal juga berfungsi membina dan menyiapkan anak didik yang berilmu, berteknologi, berketerampilan tinggi, sekaligus beriman dan beramal shaleh. Peran kerjasama antara seluruh komponen pendidikan di atas sangat diharapkan untuk mencapai tujuan tersebut, baik pemerintah, kepala kantor Kementerian Agama, Kasi Mapenda dan seluruh stafnya, pengawas agama Islam sebagai supervisor yang membimbing serta mengarahkan seluruh guru madrasah baik di tingkat Ibtidaiyah, Tsanawiyah dan Aliyah agar memiliki manajemen

¹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 39 Tahun 2009

yang terjadwal serta guru yang mengajar memiliki kelengkapan dokumen mengajar yang absah.

Sebagaimana kita ketahui bahwa sesungguhnya supervisor menggagas peran yang penting sebagaimana tertuang dalam Keputusan Menteri PAN Nomor 118/1996 yang menyebutkan bahwa pengawas diberikan tanggung jawab dan wewenang penuh untuk melaksanakan pendidikan, penilaian dan pembinaan teknis serta administratif pada satuan pendidikan.² Kepala sekolah sebagai manajerial di satu lembaga pendidikan juga berkewajiban menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif terutama mengkoordinir guru-guru madrasah di sekolahnya agar melengkapi dokumen mengajar sebagai perlengkapan manajemen pembelajaran agar tidak terjadi kekaburan dalam pencapaian tujuan. Kerjasama dan komunikasi yang baik di madrasah akan menghasilkan pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

Pada tatanan tersebut dibutuhkan keseimbangan kerja bagi semua pihak terutama dituntut peran dari pengelola atau manajer madrasah sebagaimana yang dikemukakan Imam Suprayogo bahwa betapa besar dan strategisnya peran manajer dalam memajukan madrasah sebab mereka adalah pimpinan di berbagai lapisan madrasah, mereka tidak saja memiliki kekuatan untuk mengarahkan, memberikan bimbingan, mengontrol dan mengevaluasi, melainkan juga kekuatan penggerak, yaitu elemen yang selalu memperkuat dan memperbarui etos, cita-cita dan imajinasi secara terus-menerus.³

Secara struktural, semua lapisan manajer harus bergerak bersinergi sesuai dengan kewenangan masing-masing. Manajer puncak menentukan arah kebijakan, manajer madya yang menerjemahkan arah kebijakan yang digariskan manajer puncak dan manajer terdepan yang berusaha mengondisikan pelaksanaan kebijakan itu.⁴ Kekompakan kerja ketiganya merupakan modal besar untuk memajukan madrasah untuk mencapai manajemen yang terarah, sistematis dan

² Depag. RI. Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Agama*, (Jakarta: Depag RI, 2003), h.v

³³ Imam Suprayogo, *Reformasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: STAIN Press, 1999), h.

⁴ *Ibid*, h.72.

berkelanjutan termasuklah kelengkapan manajemen supervisor dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengevaluasian hasil kerja kepala sekolah dan guru madrasah.

Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) sesuai dengan Undang-Undang Nomor. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) sebagai sub-sistem pendidikan nasional menjadi semakin mantap. Pendidikan Islam, baik pada sekolah-sekolah keagamaan (madrasah) dan Perguruan Tinggi Agama Islam, telah semakin kokoh sebagai bagian integral dari pendidikan nasional. RUU Sistem Pendidikan Nasional yang pada tanggal 8 Juli 2003 oleh Presiden telah disahkan menjadi UU No 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional untuk menggantikan UU No 2/1989.

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Nomor 20/2003 dinyatakan bahwa pemerintah dan pemerintah Daerah berhak mengarahkan, membimbing, dan mengawasi penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.⁵ Dengan melibatkan peran serta masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan juga memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu.

Lebih lanjut lagi dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Nomor 20/2003 disebutkan bahwa pendidikan Keagamaan yang berfungsi untuk mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan menjadi ahli ilmu agama, diselenggarakan oleh pemerintah dan pemerintah daerah atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan.⁶

Realitas pendidikan Islam pada umumnya memang diakui mengalami kemunduran dan keterbelakangan, walaupun akhir-akhir ini secara berangsur-angsur mulai terasa kemajuannya. Ini terbukti dengan berdirinya lembaga-lembaga pendidikan Islam dan beberapa model pendidikan yang ditawarkan. Tetapi tantangan yang dihadapi tetap sangat kompleks, sehingga menuntut inovasi

⁵Hadi Setia Tunggal, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, Beserta Peraturan Pelaksanaannya* (Jakarta: Harvarindo, 2006), h. 9.

⁶ Ibid, h. 10.

pendidikan Islam itu sendiri dan ini tentu merupakan pekerjaan yang besar dan sulit. Arifin mengatakan bahwa kelemahan-kelemahan pendidikan Islam dewasa ini disebabkan oleh faktor-faktor seperti, kelemahan dalam penguasaan sistem dan metode, bahasa sebagai alat untuk memperkaya persepsi, dan ketajaman interpretasi (*insight*), dan kelemahan dalam hal kelembagaan (organisasi), ilmu dan teknologi. Maka dari itu, pendidikan Islam didesak untuk melakukan inovasi tidak hanya yang bersangkutan dengan kurikulum dan perangkat manajemen, tetapi juga strategi dan taktik operasionalnya. Strategi dan taktik itu, bahkan sampai menuntut perombakan model-model sampai dengan institusi-institusinya sehingga lebih efektif dan efisien, dalam arti paedagogis, sosiologis dan *cultural* dalam menunjukkan perannya.⁷

Melihat kondisi yang dihadapi, maka penataan model pendidikan Islam di Indonesia adalah suatu yang tidak terelakkan. Strategi pengembangan pendidikan Islam hendaknya dipilih dari kegiatan pendidikan yang terus berkompetensi melalui berbagai pelatihan bagi staf di satu organisasi perkantoran seperti pengawas dan guru serta mengimplementasikannya di dunia kerja. Bukan setelah menerima informasi pelatihan lalu dipeti eskan dan tidak teraktualisasikan yang ini sangat berdampak pada kreativitas peserta pendidikan yang statis dan tidak progresif.

Pada Undang-undang RI nomor 20 tahun 2003 juga dijelaskan tentang sistem pendidikan Nasional yaitu : Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan, spritual keagamaan, pengendalian diri, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.⁸

Supervisor secara sadar dan terencana, bekerjasama dengan pemerintah, masyarakat dan guru untuk mencetak generasi yang beriman, bertaqwa, berkecerdasan dan berakhlakul karimah serta berketerampilan dengan senantiasa mengadakan bimbingan dan pelatihan yang kontiniu di lapangan. Dalam hal ini

⁷HM. Arifin, *Kapita Selektu Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 1991) h. 3.

⁸ *Undang-Undang R.I.Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.*

kapasitas guru sebagai penentu keberhasilan pendidikan melalui keprofesionalannya di tataran institusional akan berupaya mewariskan beragam ilmu pengetahuan agar pembelajaran menjadi lebih bermakna. Haidar mengatakan bahwa guru adalah salah satu di antara faktor pendidikan yang memiliki peranan yang paling strategis, sebab gurulah sebetulnya pemain yang paling menentukan di dalam terjadinya proses belajar mengajar, di tangan guru yang cekatan fasilitas dan sarana yang kurang memadai dapat diatasi, tetapi sebaliknya di tangan guru yang kurang cakap, sarana dan fasilitas yang canggih tidak banyak bermanfaat. Berangkat dari asumsi tersebut, maka langkah pertama yang dilakukan untuk memperbaiki kualitas pendidikan adalah dengan memperbaiki kualitas tenaga pendidiknya terlebih dahulu.⁹

Supervisor sebagai pelaku pengawasan kepada jajaran pendidikan akan berperan aktif memberi masukan, arahan dan bimbingan tentang penerapan manajemen kelas yang baik maupun membina guru madrasah dalam menjalankan tugas belajar mengajar demi tercapainya tujuan pendidikan di semua tingkatan baik tingkat dasar maupun tingkat lanjutan. Latar belakang perlunya diadakan supervisi adalah berdasarkan kebutuhan masyarakat berupa :

1. Latar belakang kultur
2. Latar belakang filosofis
3. Latar belakang psikologis
4. Latar belakang sosial.
5. Latar belakang sosiologis
6. Latar belakang pertumbuhan jabatan.¹⁰

Dari latar belakang yang dikemukakan di atas, jelas peranan supervisor sangat diharapkan agar terus berkonsentrasi melaksanakan tanggung jawab dan kewajibannya dalam membina guru-guru dalam hal ini guru madrasah, sebab gurupun punya latar belakang yang beragam, merubah cara fikir mereka ke arah inovasi pendidikan yang syarat dengan pesan globalisasi, menciptakan

⁹ Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), h.75-76

¹⁰ Pret.A.Suhertian, *Konsep-konsep dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 20

pendampingan yang nyaman tanpa tertekan sehingga tercipta keterbukaan dari kedua belah pihak.

Supandi mengatakan bahwa ada 2 hal yang melatar belakangi perlunya diadakan supervisi dalam proses pendidikan, pertama, perkembangan kurikulum sebagai gejala kemajuan pendidikan dan kedua, pengembangan personal, pegawai atau karyawan senantiasa merupakan upaya yang terus menerus dalam satu organisasi.¹¹

Supervisi di atas adalah merupakan satu kerja rutinitas yang harus dilakukan oleh supervisor karena tuntutan kurikulum yang dinamis dan terus membutuhkan penyempurnaan baik secara dokumentasi maupun secara kontekstual di lapangan. Pembinaan secara terus menerus untuk personil guru madrasah membutuhkan ketekunan yang menuntut rasa tanggung jawab yang besar, sebab di tangan supervisor yang ulet akan diharapkan tercapainya tujuan pendidikan Islam yang efisien.

Berdasarkan hasil penelitian sementara di lapangan sejauh ini masih dirasakan bahwa sangat minimnya jumlah supervisor di Kota Tanjungbalai yang hanya berjumlah 3 orang untuk semua tingkatan madrasah, baik Ibtidaiyah, Tsanawiyah dan Aliyah, manajemen supervisor yang relatif sederhana, tumpang tindihnya pekerjaan antara jam pendampingan dan banyaknya jumlah guru serta sekolah yang akan dikunjungi dan masih rendahnya kesadaran guru madrasah untuk membenahi administrasi mengajarnya secara lengkap. Namun di sisi yang lain berdasarkan wawancara peneliti dengan supervisor Ibtidaiyah bahwa secara Nasional hasil Ujian Nasional tingkat dasar siswa-siswinya mendapat urutan terbaik II. Resepnya adalah bukan pada jumlah pengawasnya tapi keuletan yang tinggi serta upaya yang tiada henti untuk mendampingi guru madrasah agar terus melengkapi administrasi mengajarnya.¹²

¹¹ Supandi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Departemen Agama Universitas Terbuka, 1996), h. 252

¹² Pengamatan tahap awal dilakukan sebanyak 3 kali, masing-masing pada tanggal 12 Oktober 2010 pukul 10.00 s/d 12.00 WIB, tanggal 23 Oktober 2010 pukul 11.00 s/d 13.00 WIB, dan tanggal 11 Nopember 2010 pukul 08.45 s/d 10.30 WIB.

B. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dalam penelitian ini akan dibatasi dengan masalah tentang pelaksanaan manajemen supervisor dalam upaya peningkatan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai, serta faktor- faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan manajemen supervisor dalam peningkatan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini terdiri dari perumusan masalah pokok dan perumusan sub masalah pokok. Perumusan masalah pokok adalah bagaimana pelaksanaan manajemen supervisor dalam upaya peningkatan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai? Sedangkan yang jadi perumusan sub masalah pokok adalah :

1. Bagaimana perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi manajemen supervisor dalam upaya peningkatan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai.
2. Bagaimana langkah-langkah yang dilakukan supervisor dalam upaya peningkatan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai.
3. Apa faktor pendukung dan penghambat bagi supervisor dalam melaksanakan manajemen supervisor dalam upaya peningkatan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai.

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan :

1. Perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi manajemen supervisor dalam upaya peningkatan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai.
2. Bagaimana langkah-langkah yang dilakukan supervisor dalam upaya peningkatan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai.

3. Faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat bagi supervisor dalam melaksanakan manajemen supervisor dalam upaya peningkatan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis .
 - a. Bahan kajian secara konseptual dalam merencanakan, melaksanakan, mengorganisasikan, mengawasi dan mengevaluasi manajemen supervisor di Kota Tanjungbalai.
 - b. Bahan informasi dalam upaya pelaksanaan manajemen supervisor secara optimal di Kota Tanjungbalai.
2. Manfaat praktis.
 - a. Sebagai masukan berharga untuk bahan penilaian bagi Kepala daerah Kota Tanjungbalai mengenai manajemen supervisor dalam otonomi daerah.
 - b. Bagi Kepala kantor Kementerian Agama Tanjungbalai dalam meningkatkan manajemen supervisor untuk peningkatan profesional guru madrasah pada masa yang akan datang.
 - c. Bagi pengawas sebagai supervisor untuk meningkatkan manajemen supervisor dalam upaya peningkatan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai.
 - d. Sebagai kajian bagi peneliti lain yang ingin meneliti permasalahan di atas, namun pada lokasi yang berbeda.

BAB II LANDASAN TEORITIS

A. Dasar dan Konsep Manajemen *Supervisor*

Kata manajemen berarti *leadership*, direksi dan pengurus yang diambil dari kata kerja “*manage*” yang bermakna mengemudikan, mengurus, dan memerintah.¹³ Umumnya kegiatan atau aktivitas manajemen terdapat di dalam organisasi yang ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Pendapat para ahli tentang manajemen di antaranya seperti yang dikutip oleh Syafaruddin dari pendapat Terry bahwa: “*Management is performance of conceiving and achieving desired results by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources*”.¹⁴ Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa manajemen adalah kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan tujuan dari usaha-usaha manusia dan sumber daya lainnya.

Pendapat Syaiful Sagala yang dikutip dari pendapat Harsey and Balanchard mendefinisikan bahwa manajemen sebagai proses kerjasama melalui orang-orang atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi diterapkan pada semua bentuk dan jenis organisasi.¹⁵ Dengan demikian, aktivitas manajerial terdapat dalam wadah organisasi bisnis, pemerintah, sekolah, lembaga pendidikan, industri, dan lain-lain.

Manajemen kerja dalam organisasi kepengawasan termanifestasi dari firman Allah swt. surat al-Hasyr ayat 18 berikut:

﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلَا تَنْظُرُوا مِمَّا قَدَّمْتُمْ لِغَدْوَاتِ قَوْلِ اللَّهِ... ﴾¹⁶

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah....*”.

¹³ W.J.S.Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1974), h.96

¹⁴ Syafarudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h.41

¹⁵ Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat, Strategi Memenangkan Persaingan Mutu* (Jakarta: Nimas Multima, 2004), h.13

¹⁶ Q.S. Al-Hasyr: 59/18.

Ayat di atas menjadi inspirasi bagi pengelola organisasi disini pengawas, untuk menggunakan manajemen yang dapat meningkatkan kualitas guru madrasah dan pada kalimat memperhatikan punya penekanan perlu ada perencanaan dari awal serta akan diaudit hasil dari apa yang telah dilaksanakan berupa evaluasi, sebagaimana At-Thabary, memberi makna memperhatikan apa yang diperbuatnya untuk hari esok adalah beraktivitas dengan keimanan yang benar,¹⁷ sehingga dengan aktivitas yang didasarkan pada niat yang baik dan keimanan yang benar, para pengelola manajemen mendapatkan nilai kebaikan dari Allah Swt. Senada dengan ayat di atas, Rasul saw. menjelaskan tentang motivasi amal yang bernilai sesuai dengan apa yang diniatkan dalam hal ini supervisor harus punya perencanaan kerja, sebagaimana hadis berikut:

حدثنا قال سفيان حدثنا قال يرازي بن الله عبد الحميد حدثنا
 أنه ال تيمي إيه راهيم بن محمد أخ برني قال الأذ صاري سعيد بن يحيى
 الله رضى الخطاب بن عمر سمعت ي قول ال لايثي وقاص بن علقمة سمع
 وسلم عليه الله صلى الله رسول سمعت قال المذبر على عنه تعالى
 إلى هجرته كانت فمن ذوى ما امرئ ل كل وإنما بال ذيات الأعمال وإنما ي قول
 18. إلى هجر ما إلى ف هجرته ي نكحها امرأة إلى أوي صدي بها دن يا

Artinya: *Hadis Humaidi Abdullah ibn Zubair, katanya hadis Sufyan, katanya hadis Yahya ibn Sa'id al-Anshari, katanya Muhammad ibn Ibrahim at-Taimy memberitakan padanya, bahwa ia mendengar 'Alqamah ibn Waqqas al-Laisi berkata ia mendengar Umar ibn Khattab r.a berbicara di atas mimbar, katanya Aku mendengar Rasulullah saw bersabda: Segala perbuatan hanya bergantung pada niat. Setiap orang hanya memperoleh sesuai dengan niatnya. Maka siapa yang hijrah karena Allah dan RasulNya maka hijrahnya diterima Allah dan RasulNya. Dan yang berhijrah karena dunia atau perempuan yang akan dinikahi, maka hasil hijrahnya sesuai dengan apa yang diniatkannya.*

¹⁷ Ibn Jarir Tabariy, *Jami'u al-Bayan fi Ta'wil Alquran* (Mesir: Mustafa al-Baby al-Halaby, 1968), juz 12. h. 49.

¹⁸ Abu Abdullah bin Muhammad Ismail al-Bukhari, *Shahih al-Bukhari* (Beirut: Dar ash-Sha'bu, t.t), h. 79.

Berdasarkan uraian di atas maka ada beberapa fungsi dan aktivitas yang harus dilaksanakan oleh anggota suatu organisasi antara seorang pimpinan manajemen atau manajer dengan anggota bawahannya untuk mencapai tujuan, dalam hal ini supervisor terhadap guru-guru madrasah berupa perencanaan manajemen yang matang. Bafadal Jura merumuskan pengertian dari manajemen yang dikutip dari beberapa pakar administrasi pendidikan seperti Cooms, Thurston, Sergivanni, Burlingame terangkum dalam satu defenisi bahwa manajemen sebagai *process of working with and through others to accomplish organization goals efficiently*, yaitu proses kerjasama dengan melalui (mendayagunakan) orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.¹⁹

Secara luas manajemen merupakan suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam organisasi untuk mencapai tujuannya.²⁰

Sedang Pengertian Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi pembelajaran yang lebih baik. Rumusan ini mengisyaratkan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar mengajar (*goal, material, technique, method, teacher, student, an envirovment*). Situasi belajar inilah yang seharusnya diperbaiki dan ditingkatkan melalui layanan kegiatan supervisi. Dengan demikian layanan supervisi tersebut mencakup seluruh aspek dari penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran.²¹

Konsep supervisi tidak bisa disamakan dengan inspeksi, inspeksi lebih menekankan kepada kekuasaan dan bersifat otoriter, sedangkan supervisi lebih menekankan kepada persahabatan yang dilandasi oleh pemberian pelayanan dan kerjasama yang lebih baik diantara guru-guru, karena bersifat demokratis. Istilah supervisi pendidikan dapat dijelaskan baik menurut asal usul (etimologi), bentuk

¹⁹ I. Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h.39

²⁰ Syafaruddin, *Manajemen...*, h.42

²¹ Syaiful Sagala, *Manajemen ...*, h.12

perkataannya (morfologi), maupun isi yang terkandung dalam perkataan itu (semantik). 1). Etimologi istilah supervisi diambil dalam perkataan bahasa Inggris “*Supervision*” artinya pengawasan di bidang pendidikan. Sedang orang yang melakukan supervisi disebut *supervisor*. 2). Secara morfologis Supervisi menurut bentuk perkataannya terdiri dari dua kata yaitu: **Super** berarti: atas, lebih. **Visi** berarti: lihat, tilik dan awasi. Seorang *supervisor* memang mempunyai posisi di atas atau mempunyai kedudukan yang lebih dari orang yang disupervisinya. 3). Secara Semantik, kata supervisi bisa dilihat dari segi hakekatnya bahwa isi yang terkandung dalam definisi yang rumusannya tentang sesuatu tergantung dari orang yang mendefinisikan. Wiles, Adam dan Dickey secara singkat telah merumuskan bahwa supervisi sebagai bantuan pengembangan situasi mengajar belajar agar lebih baik dan pelayanan khususnya menyangkut perbaikan proses belajar mengajar.²²

Sedangkan Depdiknas Tahun 1994 merumuskan supervisi sebagai berikut: “Pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik”.²³

Dengan demikian, supervisi ditujukan kepada penciptaan atau pengembangan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Untuk itu ada dua hal (aspek) yang perlu diperhatikan :

- a. Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar
- b. Hal-hal yang menunjang kegiatan belajar mengajar. Karena aspek utama adalah guru, maka layanan dan aktivitas kesupervisian harus lebih diarahkan kepada upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuan guru dalam mengelola kegiatan belajar mengajar dalam hal ini guru madrasah di semua tingkatan.

Atas dasar uraian di atas, maka pengertian supervisi dapat dirumuskan sebagai “serangkaian usaha pemberian bantuan kepada guru dalam bentuk layanan

²² <http://s1pgsd.blogspot.com/2009/02/supervisi-pendidikan-1.html>

²³ Depdiknas, *Petunjuk Pengelolaan Administrasi Sekolah Dasar*, (Jakarta: Depdiknas 1997).

professional. Sedangkan supervisor adalah “pengawas sekolah, kepala sekolah, dan pembina lainnya, guna meningkatkan mutu proses dan hasil belajar mengajar. Karena supervisi atau pembinaan lebih ditekankan pada pembinaan guru. Pembinaan profesional guru yakni pembinaan yang lebih diarahkan pada upaya memperbaiki dan meningkatkan kemampuan profesional guru.

Supervisi dapat kita artikan sebagai pembinaan. Sedangkan sasaran pembinaan tersebut bisa untuk kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha. Namun yang menjadi sasaran supervisi diartikan pembinaan guru.²⁴

Berdasarkan pendapat di atas dapat dibedakan bahwa supervisi adalah kegiatan pendampingan dan pengawasan untuk pembinaan sebuah organisasi dalam hal ini madrasah, supervisor adalah orang yang melakukan pengawasan atau pendamping, sedangkan orang yang sedang disupervisi dalam hal pemberian bantuan disebut *supervisee* yaitu guru-guru madrasah. Pentingnya pengembangan sumber daya guru dengan Supervisi di abad sekarang ini, yaitu era globalisasi dimana semuanya serba digital, akses informasi sangat cepat dan persaingan hidup semakin ketat, semua bangsa berusaha untuk meningkatkan sumber daya manusia. Hanya manusia yang mempunyai sumber daya unggul yang dapat bersaing dan mempertahankan diri dari dampak persaingan global yang ketat. Termasuk sumber daya pendidikan. Yang termasuk dalam sumber daya pendidikan yaitu ketenagaan, dana dan sarana dan prasarana.²⁵

Guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tataran institusional dan eksperiensial, sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek guru dan tenaga kependidikan lainnya yang menyangkut kualitas keprofesionalannya maupun kesejahteraan dalam satu manajemen pendidikan yang profesional. Secara institusional atau kelembagaan, guru madrasah bekerja pada lembaga pendidikan yang secara vertikal ia dipimpin oleh kepala sekolah dan diawasi oleh supervisor, sedangkan secara eksperiensial, guru madrasah langsung mengaktualisasikan semua pengalaman yang pernah ia

²⁴ Sahertian, Piet A., *Konsep-Konsep dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000) h.56

²⁵*Ibid*, h. 2

alami dan dapatkan ke suatu tindakan nyata di kelas. Untuk itu perlu adanya pendampingan dan pembinaan secara terus-menerus dari pihak vertikal tadi. Ada dua metafora untuk menggambarkan pentingnya pengembangan sumber daya guru.

Pertama, jabatan guru diumpamakan dengan sumber air. Sumber air itu harus terus menerus bertambah, agar sungai itu dapat mengalirkan air terus-menerus. Bila tidak, maka sumber air itu akan kering. Demikianlah bila seorang guru tidak pernah membaca informasi yang baru, tidak menambah ilmu pengetahuan tentang apa yang diajarkan, maka ia tidak mungkin memberi ilmu dan pengetahuan dengan cara yang lebih menyegarkan kepada peserta didik.

Kedua, jabatan guru diumpamakan dengan sebatang pohon buah-buahan. Pohon itu tidak akan berbuah lebat, bila akar induk pohon tidak menyerap zat-zat makanan yang berguna bagi pertumbuhan pohon itu. Begitu juga dengan jabatan guru yang perlu bertumbuh dan berkembang. Baik itu pertumbuhan pribadi guru maupun pertumbuhan profesi guru. Setiap guru perlu menyadari bahwa pertumbuhan dan pengembangan profesi merupakan suatu keharusan untuk menghasilkan output pendidikan berkualitas. Guru perlu belajar terus menerus, membaca informasi terbaru dan mengembangkan ide-ide kreatif dalam pembelajaran untuk meningkatkan pengetahuannya agar bisa membawa peserta didik ke tingkat pengetahuan yang mengglobal.

Piet A. Sahertian mengungkapkan latar belakang perlunya supervisi berakar mendalam dalam kebutuhan masyarakat dengan latar belakang sebagai berikut :

1. Latar Belakang Kultural pendidikan berakar dari budaya arif lokal setempat. Sejak dini pengalaman belajar dan kegiatan belajar-mengajar harus diangkat dari isi kebudayaan yang hidup di masyarakat itu. Sekolah bertugas untuk mengkoordinasi semua usaha dalam rangka mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang dicita-citakan.
2. Latar Belakang Filosofis yaitu suatu sistem pendidikan yang berhasil guna dan berdaya guna bila ia berakar mendalam pada nilai-nilai filosofis pandangan hidup suatu bangsa.

3. Latar Belakang Psikologis. Secara psikologis supervisi itu berakar mendalam pada pengalaman manusia. Tugas supervisi ialah menciptakan suasana sekolah yang penuh kehangatan sehingga setiap orang dapat menjadi dirinya sendiri.
4. Latar Belakang Sosial. Seorang supervisor dalam melakukan tanggung jawabnya harus mampu mengembangkan potensi kreativitas dari orang yang dibina melalui cara mengikutsertakan orang lain untuk berpartisipasi bersama. Supervisi harus bersumber pada kondisi masyarakat.
5. Latar Belakang Sosiologis. Secara sosiologis perubahan masyarakat punya dampak terhadap tata nilai. Supervisor bertugas menukar ide dan pengalaman tentang mensikapi perubahan tata nilai dalam masyarakat secara arif dan bijaksana.
6. Latar Belakang Pertumbuhan. Jabatan Supervisi bertugas memelihara, merawat dan menstimulasi pertumbuhan jabatan guru. Diharapkan guru menjadi semakin profesional dalam mengemban amanat jabatannya dan dapat meningkatkan posisi tawar guru di masyarakat dan pemerintah, bahwa guru punya peranan utama dalam pembentukan harkat dan martabat manusia. Permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan supervisi di lingkungan pendidikan dasar adalah bagaimana cara mengubah pola pikir yang bersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang konstruktif dan kreatif, yaitu sikap yang menciptakan situasi dan relasi di mana guru-guru merasa aman dan diterima sebagai subjek yang dapat berkembang sendiri. Untuk itu, supervisi harus dilaksanakan berdasarkan data, fakta yang objektif.²⁶

Supandi menyatakan bahwa ada dua hal yang mendasari pentingnya supervisi dalam proses pendidikan yaitu :

1. Perkembangan kurikulum merupakan gejala kemajuan pendidikan. Perkembangan tersebut sering menimbulkan perubahan struktur maupun fungsi kurikulum. Pelaksanaan kurikulum tersebut memerlukan penyesuaian yang terus-menerus dengan keadaan nyata di lapangan. Hal ini berarti bahwa guru-guru senantiasa harus berusaha mengembangkan kreativitasnya agar daya upaya pendidikan berdasarkan kurikulum dapat terlaksana secara baik. Namun

²⁶ *Ibid*, h.20

demikian, upaya tersebut tidak selamanya berjalan mulus. Banyak hal sering menghambat, yaitu tidak lengkapnya informasi yang diterima, keadaan sekolah yang tidak sesuai dengan tuntutan kurikulum, masyarakat yang tidak mau membantu, keterampilan menerapkan metode yang masih harus ditingkatkan dan bahkan proses memecahkan masalah belum terkuasai. Dengan demikian, guru dan Kepala Sekolah yang melaksanakan kebijakan pendidikan di tingkat paling mendasar memerlukan bantuan-bantuan khusus dalam memenuhi tuntutan pengembangan pendidikan, khususnya pengembangan kurikulum.

2. Pengembangan personal, pegawai atau karyawan senantiasa merupakan upaya yang terus-menerus dalam suatu organisasi. Pengembangan personal dapat dilaksanakan secara formal dan informal. Pengembangan formal menjadi tanggung jawab lembaga yang bersangkutan melalui penataran, tugas belajar, loka karya dan sejenisnya. Sedangkan pengembangan informal merupakan tanggung jawab pegawai sendiri dan dilaksanakan secara mandiri atau bersama dengan rekan kerjanya, melalui berbagai kegiatan seperti kegiatan ilmiah, percobaan suatu metode mengajar, dan lain sebagainya. Kegiatan supervisi pengajaran merupakan kegiatan yang wajib dilaksanakan dalam penyelenggaraan pendidikan. Pelaksanaan kegiatan supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah dalam memberikan pembinaan kepada guru. Hal tersebut karena proses belajar-mengajar yang dilaksakan guru merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan dengan guru sebagai pemegang peranan utama. Proses belajar mengajar merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu.²⁷

Oleh karena kegiatan supervisi dipandang perlu untuk memperbaiki kinerja guru dalam proses pembelajaran. Secara umum ada 2 (dua) kegiatan yang termasuk dalam kategori supevisi pengajaran, yakni:

²⁷ Supandi, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Departemen Agama Universitas Terbuka, 1996), h. 252.

1. Supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah kepada guru-guru. Secara rutin dan terjadwal Kepala Sekolah melaksanakan kegiatan supervisi kepada guru-guru dengan harapan agar guru mampu memperbaiki proses pembelajaran yang dilaksanakan. Dalam prosesnya, kepala sekolah memantau secara langsung ketika guru sedang mengajar. Guru mendesain kegiatan pembelajaran dalam bentuk rencana pembelajaran kemudian kepala sekolah mengamati proses pembelajaran yang dilakukan guru. Saat kegiatan supervisi berlangsung, kepala sekolah menggunakan lembar observasi yang sudah dibakukan, yakni Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). APKG terdiri atas APKG 1 (untuk menilai Rencana Pembelajaran yang dibuat guru) dan APKG 2 (untuk menilai pelaksanaan proses pembelajaran) yang dilakukan guru.
2. Supervisi yang dilakukan oleh Pengawas Sekolah kepada Kepala Sekolah dan guru-guru untuk meningkatkan kinerja. Kegiatan supervisi ini dilakukan oleh Pengawas Sekolah yang bertugas di suatu Gugus Sekolah. Gugus Sekolah adalah gabungan dari beberapa sekolah terdekat, biasanya terdiri atas 5-8 Sekolah.²⁸

Dalam hal membina hubungan dengan orang lain antara supervisor dan guru madrasah, Allah swt sangat tegas menyatakan dalam Al Qur'an, yakni;

اذك ز تم عل يكم الله جم يعاولات فرقا واوذكروا ذ عمت الله واء تصمواب د بل
 عل وك ز تم اخوانا ب نعم ته ف اصد بد تم ق لوب كم ب ين ف ال ف اعداء
 ل عل كم اي ته ل كم الله ي ب ين كذلك منها ال نار ف ان ذك كم من شد فاد فرة
 ته تدون.²⁹

Artinya: *Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu Karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu Telah berada di*

²⁸ Depdiknas, *Petunjuk Pengelolaan Administrasi Sekolah Dasar*, (Jakarta: Depdiknas 1997), h. 13

²⁹Q.S. Ali Imran/3: 103

tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.

Konklusi dari ayat di atas menganjurkan kepada setiap hamba untuk selalu berhubungan satu dengan lainnya dalam ikatan Ilahi dengan satu pandangan dan kesatuan konsep dalam satu organisasi. Hal ini akan terbangun jika kedisiplinan menjadi pilar dalam menjaga keharmonisan kehidupan kemasyarakatan. Dalam perjalanan roda kehidupan ini terdapat peluang untuk terjerebab ke dalam kealpaan, kesalahan dan ketidakserasian. Untuk itu Allah mengingatkan manusia untuk selalu berpegang teguh kepada tali Allah. Tugas supervisor dari uraian di atas jelas tergambar bahwa perlunya menjalin hubungan baik dengan guru madrasah sebab pengawas akan membina guru dalam satu gugus yang biasanya terdapat hampir 5 bahkan 8 sekolah yang harus ia tangani langsung per satu kecamatan, jumlah guru yang banyak serta berbagai latar belakang pendidikan guru yang beragam pula, sehingga setiap persoalan satu guru dengan guru lain, pastilah sangat bervariasi. Kerjasama yang komunikatif sangat diharapkan antara kedua belah pihak agar tujuan pembelajaran dapat dicapai dengan hasil yang maksimal. Selanjutnya dikatakan bahwa hal-hal yang diamati pengawas sekolah ketika melakukan kegiatan supervisi untuk memantau kinerja kepala sekolah, di antaranya administrasi sekolah, meliputi:

- a. Bidang Akademik, mencakup kegiatan: 1). menyusun program tahunan dan semester, 2). mengatur jadwal pelajaran, 3). mengatur pelaksanaan penyusunan model satuan pembelajaran, 4). menentukan norma kenaikan kelas, 5). menentukan norma penilaian, 6). mengatur pelaksanaan evaluasi belajar, 7). meningkatkan perbaikan mengajar, 8). mengatur kegiatan kelas apabila guru tidak hadir, dan 9). mengatur disiplin dan tata tertib kelas.
- b. Bidang Kesiswaan, mencakup kegiatan: 1). Mengatur pelaksanaan penerimaan siswa baru berdasarkan peraturan penerimaan siswa baru, 2). mengelola layanan

- bimbingan dan konseling, 3) mencatat kehadiran dan ketidakhadiran siswa, dan 4). mengatur dan mengelola kegiatan ekstrakurikuler.³⁰
- c. Bidang Personalia, mencakup kegiatan: 1). mengatur pembagian tugas guru, 2). mengajukan kenaikan pangkat, gaji, dan mutasi guru, 3). mengatur program kesejahteraan guru, 4). mencatat kehadiran dan ketidakhadiran guru, dan 5). mencatat masalah atau keluhan-keluhan guru.
- d. Bidang Keuangan, mencakup kegiatan: 1). menyiapkan rencana anggaran dan belanja sekolah, 2). mencari sumber dana untuk kegiatan sekolah, 3). mengalokasikan dana untuk kegiatan sekolah, dan 4). Mempertanggung jawabkan keuangan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- e. Bidang Sarana dan Prasarana, mencakup kegiatan: 1). penyediaan dan seleksi buku pegangan guru, 2). layanan perpustakaan dan laboratorium, 3). penggunaan alat peraga, 4). kebersihan dan keindahan lingkungan sekolah, 5). keindahan dan kebersihan kelas, dan 6). perbaikan kelengkapan kelas.³¹
- f. Bidang Hubungan Masyarakat, mencakup kegiatan: 1). kerjasama sekolah dengan orangtua siswa, 2). kerjasama sekolah dengan Komite Sekolah, 3). kerjasama sekolah dengan lembaga-lembaga terkait, dan 4). kerjasama sekolah dengan masyarakat sekitar.³²

Sedangkan ketika mensupervisi guru, hal-hal yang dipantau pengawas juga terkait dengan administrasi pembelajaran yang harus dikerjakan guru, diantaranya : penggunaan program semester, penggunaan rencana pembelajaran, penyusunan rencana harian, program dan pelaksanaan evaluasi, kumpulan soal, buku pekerjaan siswa, buku daftar nilai, buku analisis hasil evaluasi, buku program perbaikan dan pengayaan, buku program bimbingan dan konseling, dan buku pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler.³³

B. Sasaran dan Ruang Lingkup Pelaksanaan Supervisor

³⁰ *Ibid*, h. 14

³¹ *Ibid*, h 15

³² *Ibid*, h. 16

³³ Suprihatin, *Administrasi Pendidikan, Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah sebagai Administrator dan Supervisor Sekolah*, (Semarang: IKIP Semarang Press,1989), h. 43

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 39 yang berbunyi:

2 Kriteria minimal untuk menjadi pengawas satuan pendidikan meliputi:

- a. Berstatus sebagai guru sekurang-kurangnya 8 (delapan) tahun atau kepala sekolah sekurang-kurangnya 4 (empat) tahun pada jenjang pendidikan yang sesuai dengan satuan pendidikan yang diawasi,
- b. Memiliki sertifikat pendidikan fungsional sebagai pengawas satuan pendidikan,
- c. Lulus seleksi sebagai pengawas satuan pendidikan.³⁴

Peranan dapat didefinisikan dalam sebuah terminologi berupa harapan-harapan yang bersifat kebenaran normatif dan menetapkan batasan-batasan kewajiban apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan seseorang secara khusus di dalam suatu organisasi. Oleh sebab itu, setiap kita berbicara tentang peranan seseorang di dalam suatu organisasi termasuk juga organisasi sekolah/madrasah tentunya, selalu berupa peranan-peranan yang normatif atau yang ideal-ideal saja. Peranan sebagai aspek dinamis yang melekat pada posisi atau status seseorang di dalam suatu organisasi dinamis, maka ia berkembang terus sesuai dengan tuntutan kebutuhan organisasi. Peranan pengawas sekolah/madrasah adalah membantu guru-guru dan pemimpin-pemimpin pendidikan untuk memahami isu-isu dan membuat keputusan yang bijak yang mempengaruhi pendidikan siswa serta membantu guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta meningkatkan prestasi belajar siswa, maka peranan umum pengawas sekolah/madrasah adalah sebagai: (1) *observer* (pemantau), (2) *supervisor* (penyelia), (3) *evaluator* (pengevaluasi) pelaporan, dan (4) *successor* (penindak lanjut hasil pengawasan).³⁵

Dalam prakteknya, orang sering menyamakan antara arti pengevaluasian dengan penilaian. Padahal arti pengevaluasian berbeda dengan penilaian. Pengevaluasian pendidikan ialah kegiatan pengendalian, penjaminan, dan penetapan mutu pendidikan terhadap berbagai komponen pendidikan pada setiap

³⁴ Peraturan Pemerintah RI. Nomor 19 Tahun 2005, *tentang Standar Nasional Pendidikan, Lembaran Negara RI. Tahun 2005, Nomor 41*

³⁵ Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, *Panduan Tugas Jabatan Fungsional Pengawas Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta, Depag R.I, 1999/2000), h. 7

jalur, jenjang, dan jenis pendidikan sebagai bentuk pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan penilaian ialah proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar siswa. Peranan sebagai penyelia adalah melaksanakan supervisi. Supervisi meliputi: (1) *supervisi manajerial*, dan (2) *supervisi akademik*.³⁶

Fungsi yang pertama merujuk pada pengawasan manajerial, sedangkan fungsi yang kedua merujuk pada pengawasan akademik. Pengawasan manajerial pada dasarnya berfungsi sebagai pembinaan, penilaian dan bantuan/ bimbingan kepada kepala sekolah/ madrasah dan seluruh tenaga kependidikan lainnya di sekolah/ madrasah dalam pengelolaan sekolah/ madrasah untuk meningkatkan kinerja sekolah dan kinerja kepala sekolah serta kinerja tenaga kependidikan lainnya. Pengawasan akademik berkaitan dengan fungsi pembinaan, penilaian, perbantuan, dan pengembangan kemampuan guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran/ bimbingan dan kualitas hasil belajar siswa. Sasaran supervisi akademik antara lain adalah untuk membantu guru dalam hal merencanakan kegiatan pembelajaran atau bimbingan yaitu: melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan, menilai proses dan hasil pembelajaran/ bimbingan, memanfaatkan hasil penilaian untuk peningkatan layanan pembelajaran/bimbingan, memberikan umpan balik secara tepat dan teratur dan terus menerus pada peserta didik, melayani peserta didik yang mengalami kesulitan belajar, memberikan bimbingan belajar pada peserta didik, menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, mengembangkan dan memanfaatkan alat bantu dan media pembelajaran dan atau bimbingan, memanfaatkan sumber-sumber belajar, mengembangkan interaksi pembelajaran/bimbingan (metode, strategi, teknik, model, pendekatan dan sebagainya) yang tepat dan berdaya guna, melakukan penelitian praktis bagi perbaikan pembelajaran /bimbingan, mengembangkan inovasi pembelajaran/ bimbingan.³⁷

Dalam melaksanakan supervisi akademik, pengawas sekolah/ madrasah hendaknya memiliki peranan khusus sebagai: (1) *patner* (mitra) guru dalam

³⁶ Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Agama*, (Jakarta: Depag R.I, 1999/2000), h. 11.

³⁷ *Ibid*, h.12

meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran dan bimbingan di sekolah/madrasah binaannya, (2) *inovator* dan pelopor dalam mengembangkan inovasi pembelajaran dan bimbingan di sekolah/madrasah binaannya, (3) konsultan pendidikan dan pembelajaran di sekolah/madrasah binaannya, (4) *konselor* bagi guru dan seluruh tenaga kependidikan di sekolah/ madrasah, dan (5) *motivator* untuk meningkatkan kinerja guru dan semua tenaga kependidikan di sekolah/madrasah.³⁸

Sasaran supervisi manajerial adalah membantu kepala sekolah/madrasah dan tenaga kependidikan di sekolah di bidang administrasi sekolah/madrasah yang meliputi: (a) administrasi kurikulum, (b) administrasi keuangan, (c) administrasi sarana prasarana/perlengkapan, (d) administrasi tenaga kependidikan, (e) administrasi kesiswaan, (f) administrasi hubungan/madrasah dan masyarakat, dan (g) administrasi persuratan dan pengarsipan.³⁹

Dalam melaksanakan supervisi manajerial, pengawas sekolah/ madrasah memiliki peranan khusus yaitu sebagai:

1. *Konseptor* yaitu menguasai metode, teknik, dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah/ madrasah;
2. *Programer* yaitu menyusun program pengawasan berdasarkan visi, misi, tujuan dan program pendidikan di sekolah/ madrasah;
3. *Komposer* yaitu menyusun metode kerja dan instrumen pengawasan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawas di sekolah/ madrasah;
4. *Reporter* yaitu melaporkan hasil-hasil pengawasan dan menindaklanjutinya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya di sekolah/ madrasah;
5. *Builder* yaitu: (a) membina kepala sekolah/ madrasah dalam pengelolaan (manajemen) dan administrasi sekolah/ madrasah berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah/ madrasah dan (b) membina guru dan kepala sekolah/madrasah dalam melaksanakan bimbingan konseling di sekolah/madrasah;

³⁸ *Ibid*, h. 13.

³⁹ *Ibid*, h. 14

6. *Supporter* yaitu mendorong guru dan kepala sekolah/madrasah dalam merefleksikan hasil-hasil yang dicapai untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokoknya di sekolah/ madrasah; dan 7. *observer* yaitu memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan di sekolah/ madrasah;
7. *User* yaitu memanfaatkan hasil-hasil pemantauan untuk membantu kepala sekolah dalam menyiapkan akreditasi sekolah.⁴⁰

Pengawas sekolah/ madrasah selama ini menurut pengamatan sekilas di lapangan cenderung lebih banyak melaksanakan supervisi manajerial daripada supervisi akademik. Supervisi akademik misalnya seperti berkunjung ke kelas-kelas mengamati guru yang sedang mengajar tanpa mengganggu. Hasil pengamatan dianalisis dan didiskusikan dengan guru serta akhirnya dapat menjadi masukan guru dalam memperbaiki proses pembelajaran di kelas. Dengan demikian, hasil belajar siswa diharapkan akan meningkat. Komposisi kegiatan supervisi manajerial dengan kegiatan supervisi akademik disarankan 25 persen berbanding 75 persen.⁴¹

Istilah pengawasan dalam beberapa literatur asing sekurang-kurangnya dapat dipahami dalam konteks: (1) *inspection*, (2) *control*, dan (3) *supervision*. Ketiga istilah di atas memiliki makna berbeda. *Inspection* memiliki esensi membangun *legal compliance*, yaitu kepatuhan pada perundangan dan peraturan kelembagaan yang mengikat. *Control* mempunyai esensi membangun *managerial compliance*, yaitu kepatuhan pada kaidah manajerial, kepemimpinan, kebijakan, keputusan, perencanaan dan program institusi yang telah ditetapkan. *Supervision* memiliki esensi *professional compliance*, yaitu kepatuhan profesional dalam arti jaminan bahwa seorang profesional akan menjalankan tugasnya didasarkan atas teori, konsep-konsep, hasil validasi empirik, dan kaidah-kaidah etik. Kontrol dan inspeksi dalam praktek pengawasan satuan pendidikan hanya diperlukan dalam batas-batas tertentu, sedangkan yang lebih utama terletak pada supervisi pendidikan. Berdasarkan tuntutan *profesionalisme*, otonomi dan *akuntabilitas* profesional; pengawasan pendidikan dikembangkan dari kajian supervisi

⁴⁰ Pokja Tenaga Pengawas, *Satuan Manajemen Pengembangan Tenaga Pengawas Pendidikan*, (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, 2006), h. 8-9

⁴¹ *Ibid*, h. 10

pendidikan. Supervisi pendidikan merupakan fungsi yang ditujukan pada penjaminan mutu pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Supervisi akademik sama maksudnya dengan konsep supervisi pendidikan. *Educational supervision* sering disebut pula sebagai *Instructional Supervision* atau *Instructional Leadership*. Fokusnya utamanya adalah mengkaji, menilai, memperbaiki, meningkatkan, dan mengembangkan mutu proses pembelajaran yang dilakukan bersama dengan guru (perorangan atau kelompok) melalui pendekatan dialog, bimbingan, nasihat dan konsultasi dalam nuansa kemitraan yang profesional. Merujuk pada konsep supervisi pendidikan di atas, maka pengawas sekolah/madrasah pada hakekatnya adalah supervisor (penyelia) pendidikan, sehingga tugas utamanya adalah melaksanakan supervisi akademik yaitu membantu guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran untuk mencapai hasil belajar yang lebih optimal. Di luar tugas itu, pengawas sekolah/madrasah melaksanakan juga supervisi manajerial yakni membantu kepala sekolah dan staf sekolah untuk mempertinggi kinerja sekolah agar dapat meningkatkan mutu pendidikan pada sekolah yang dibinanya.

Pengawasan pendidikan juga diartikan sebagai proses kegiatan monitoring dan evaluasi untuk meyakinkan bahwa semua kegiatan pendidikan di satuan pendidikan terlaksana seperti yang direncanakan dan sekaligus juga merupakan kegiatan untuk mengoreksi dan memperbaiki bila ditemukan adanya penyimpangan yang akan mengganggu pencapaian tujuan serta pengawasan juga berfungsi sebagai satu tindak kerja yang memiliki dokumentasi manajemen yang diperlukan untuk mengevaluasi kinerja satuan pendidikan atau unit-unit dalam suatu organisasi sekolah guna menetapkan kemajuan sekolah sesuai dengan arah yang dikehendaki. Oleh karena itu pengawasan pendidikan adalah fungsi manajemen pendidikan yang harus diaktualisasikan, seperti halnya fungsi manajemen lainnya. Dalam pendidikan, pengawasan merupakan bagian tidak terpisahkan dalam upaya peningkatan prestasi belajar dan mutu sekolah⁴². Perlu penegasan bahwa pengawasan atau supervisi pendidikan tidak lain adalah usaha

⁴² Sahertian, Piet.A., *Konsep Dasar & Teknik Supervisi Pendidikan*,(Jakarta: Bineka Cipta, 2000), h. 67

memberikan layanan kepada *stakeholder* pendidikan, terutama kepada guru-guru, baik secara individu maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki kualitas proses dan hasil pembelajaran.

Atas dasar itu pengawasan pendidikan pada hakikatnya adalah bantuan profesional kesejawatan kepada *stakeholder* pendidikan terutama guru yang ditujukan pada perbaikan-perbaikan dan pembinaan kualitas pembelajaran. Bantuan profesional yang diberikan kepada guru harus berdasarkan penelitian atau pengamatan yang cermat dan penilaian yang objektif serta mendalam dengan acuan perencanaan program pembelajaran yang telah dibuat. Proses bantuan yang diorientasikan pada upaya peningkatan kualitas proses dan hasil belajar itu penting, sehingga bantuan yang diberikan benar-benar tepat sasaran sehingga mampu memperbaiki dan mengembangkan situasi pembelajaran yang lebih bermutu dan berdaya guna. Atas dasar uraian di atas, maka kegiatan pengawasan pendidikan harus berfokus pada: (1) Standar dan prestasi yang harus diraih siswa, (2) Kualitas layanan siswa di sekolah (keefektifan belajar mengajar, kualitas program kegiatan sekolah dalam memenuhi kebutuhan dan minat siswa, kualitas bimbingan siswa), serta (3) Kepemimpinan dan manajemen sekolah. Jadi, keutamaan supervisi adalah membantu guru untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi siswa.

Menurut Staf Tenaga Kependidikan dalam Laporan Rapat Kordinasi Pengembangan Tenaga Kependidikan, bahwa ada beberapa tugas pokok pengawas adalah: (1) Menyusun program kerja kepengawasan untuk setiap semester pada sekolah/ madrasah binaannya; (2) Melaksanakan penilaian, pengolahan, dan analisis data hasil belajar/bimbingan siswa dan kemampuan guru; (3) Mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan, proses pembelajaran /bimbingan, lingkungan sekolah yang berpengaruh terhadap perkembangan hasil belajar/ bimbingan siswa; (4) Melaksanakan analisis komprehensif hasil analisis berbagai faktor sumber daya pendidikan sebagai bahan untuk melakukan inovasi sekolah; (5) Memberikan arahan, bantuan, dan bimbingan kepada guru tentang proses pembelajaran/bimbingan yang bermutu untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar/bimbingan siswa; (6) Melaksanakan penilaian dan pemantauan

penyelenggaraan pendidikan di sekolah/ madrasah binaan mulai dari penerimaan siswa baru, pelaksanaan pembelajaran, pelaksanaan ujian sampai kepada pelepasan lulusan/ pemberian ijazah; (7) Menyusun laporan hasil pengawasan di sekolah/ madrasah binaannya dan melaporkannya kepada Dinas Pendidikan, Komite Sekolah, dan *stakeholder* lainnya; (8) Melaksanakan penilaian hasil pengawasan seluruh sekolah/madrasah sebagai bahan kajian untuk menetapkan program pengawasan pada semester berikutnya; (9) Memberikan bahan penilaian kepada kepala sekolah dalam rangka akreditasi sekolah; dan; (10) Memberikan saran dan pertimbangan kepada pihak sekolah dalam memecahkan masalah yang dihadapi sekolah berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan.⁴³

Bagaimanakah sebenarnya fungsi seorang *supervisor*? Dengan mengacu pada Surat Keputusan Menteri Penertiban Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor 118 tahun 1996 tentang Jabatan Fungsional Pengawas dan Angka Kreditnya, Keputusan bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 03420/O/1996 dan Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara Republik Indonesia No. 38 Tahun 1996 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas dan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 020/U/1998 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya, dapat diketahui tentang fungsi pengawas sekolah yaitu: (1). Pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya pada Taman Kanak-kanak (TK), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Luar Biasa (SLB), Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) dan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA). (2). Peningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan dan hasil prestasi belajar/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.⁴⁴

⁴³ Staf Tenaga Kependidikan, *Laporan Rapat Kordinasi Pengembangan Kebijakan Tenaga Kependidikan*, (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional, 2006), h. 3

⁴⁴ Keputusan bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 03420/O/1996 dan Kepala Badan Administrasi, Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 1996 *tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas*. (Jakarta: Dirjen Dikdasmen).

Fungsi yang pertama merujuk pada pengawasan manajerial, sedangkan fungsi yang kedua merujuk pada pengawasan akademik. Pengawasan manajerial pada dasarnya berfungsi sebagai pembinaan, penilaian dan bantuan/ bimbingan kepada kepala sekolah/madrasah dan seluruh tenaga kependidikan lainnya di sekolah/madrasah dalam pengelolaan sekolah/madrasah untuk meningkatkan kinerja sekolah dan kinerja kepala sekolah serta kinerja tenaga kependidikan lainnya.

Pengawasan akademik berkaitan dengan fungsi pembinaan, penilaian, perbantuan, dan pengembangan kemampuan guru dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan dan kualitas hasil belajar siswa. Sejalan dengan fungsi pengawas sekolah/madrasah di atas, maka kegiatan yang harus dilaksanakan oleh para pengawas di Kantor Kementerian Agama berupa, melakukan pembinaan pengembangan kualitas sekolah/madrasah, kinerja sekolah/madrasah, kinerja kepala sekolah/ madrasah, kinerja guru, dan kinerja seluruh tenaga kependidikan di sekolah/ madrasah, melakukan monitoring pelaksanaan program sekolah/madrasah beserta pengembangannya, melakukan penilaian terhadap proses dan hasil program pengembangan sekolah secara kolaboratif dengan *stakeholder* sekolah/ madrasah.

Berdasarkan kajian tentang fungsi pengawas sekolah/ madrasah sebagaimana dikemukakan di atas, maka perspektif ke depan fungsi umum pengawas sekolah/ madrasah melakukan: (1) pemantauan, (2) penyeliaan, (3) pengevaluasian pelaporan, dan (4) penindaklanjutan hasil pengawasan.

Fungsi pemantauan meliputi pemantauan pelaksanaan pembelajaran/ bimbingan dan hasil belajar siswa serta menganalisisnya untuk memperbaiki mutu pembelajaran/ bimbingan tiap mata pelajaran yang relevan di sekolah/ madrasah, pemantauan terhadap penjaminan/ standar mutu pendidikan, pemantauan terhadap pelaksanaan kurikulum, pemantauan terhadap penerimaan siswa baru, pemantauan terhadap proses pembelajaran di kelas, pemantauan terhadap hasil belajar siswa, pemantauan terhadap pelaksanaan ujian, pemantauan terhadap rapat guru, pemantauan terhadap kepala sekolah/madrasah dan tenaga kependidikan lainnya di sekolah/ madrasah, pemantauan terhadap hubungan sekolah/ madrasah dengan

masyarakat, pemantauan terhadap data statistik kemajuan sekolah/ madrasah, dan program-program pengembangan sekolah/madrasah.

Fungsi penyeliaan meliputi penyeliaan terhadap: kinerja sekolah/ madrasah, kinerja kepala sekolah/madrasah, kinerja guru, kinerja tenaga kependidikan di sekolah/madrasah, pelaksanaan kurikulum/mata pelajaran, proses pembelajaran, pemanfaatan sumberdaya, pengelolaan sekolah/madrasah, dan unsur lainnya seperti: keputusan moral, pendidikan moral, kerjasama dengan masyarakat. mensupervisi sumber-sumber daya sekolah/ madrasah sumber daya manusia, material, kurikulum dan sebagainya, penyeliaan kegiatan antar sekolah/ madrasah binaannya, kegiatan *in service training* bagi kepala sekolah/ madrasah, guru dan tenaga kependidikan di sekolah lainnya, dan penyeliaan pelaksanaan kegiatan inovasi sekolah/madrasah.

Fungsi pengevaluasian pelaporan meliputi pengevaluasian pelaporan terhadap kegiatan pengendalian, penjaminan, dan penetapan mutu pendidikan terhadap berbagai komponen pendidikan di sekolah/madrasah sebagai bentuk pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan, pelaporan perkembangan dan hasil pengawasan kepada Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota, Provinsi dan Nasional, pelaporan perkembangan dan hasil pengawasan ke sekolah/ madrasah binaannya, Komite Sekolah/ Madrasah dan *stakeholder* lainnya.

Fungsi penindaklanjutan meliputi penindaklanjutan terhadap laporan hasil-hasil pengawasan untuk perbaikan program pengawasan berikutnya di sekolah/ madrasah; penindaklanjutan terhadap kelebihan-kelebihan dan kekurangan sekolah/ madrasah hasil refleksi guru, kepala sekolah/madrasah, dan tenaga kependidikan lainnya; penindaklanjutan terhadap hasil-hasil pemantauan pelaksanaan standar nasional untuk membantu kepala sekolah/madrasah dalam menyiapkan akreditasi sekolah/ madrasah; dan penindaklanjutan terhadap karya tulis ilmiah yang telah dihasilkan oleh guru dan kepala sekolah/madrasah.

Berdasarkan uraian di atas, maka peranan umum dan peranan khusus pengawas sekolah/madrasah adalah sebagai berikut yaitu: peranan umum pengawas sekolah/madrasah adalah sebagai: (1) *observer*, (2) *supervisor*, (3) *evaluator* pelaporan, dan (4) *successor*. Peranan khusus pengawas sekolah/

madrasah adalah sebagai: (1) *patner*, (2) *inovator*, (3) pelopor, (4) konsultan, (5) konselor, (6) *motivator*, (7) konseptor, (8) *programer*, (9) komposer, (10) *reporter*, (11) *builder*, (12) *supporter*, (13) *observer*, (14) *user*, (15) *inspector*, (16) koordinator, dan (17) *performer leadership*.

Peranan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi seperti yang dinyatakan bahwa peranan adalah orang yang memainkan fungsi, sedangkan fungsi adalah kegiatan atau proses yang harus dilakoni oleh pemeran. Jadi, peranan harus berkaitan dengan fungsi atau sebaliknya fungsi berkaitan dengan peranan. Atas rasional tersebut, maka fungsi umum dan fungsi khusus pengawas sekolah harus nyambung dengan peranan umum dan peranan khusus seperti yang telah diutarakan di atas.

Adapun fungsi umum dan fungsi khusus pengawas sekolah/madrasah seperti berikut ini. Fungsi umum pengawas sekolah/madrasah adalah sebagai: (1) pemantauan, (2) penyeliaan (*supervision*), (3) pengevaluasian pelaporan, dan (4) penindaklanjutan hasil pengawasan. Fungsi khusus pengawas sekolah/madrasah adalah sebagai: (1) persekutuan (kemitraan), (2) pembaharuan, (3) pempeloporan, (4) konsultan, (5) pembimbingan, (6) pemotivasian, (7) pengonsepan, (8) pemrograman, (9) penyusunan, (10) pelaporan, (11) pembinaan, (12) pendorongan, (13) pemantauan, (14) pemanfaatan, (15) pengawasan, (16) pengkoordinasian, dan (17) pelaksanaan kepemimpinan.⁴⁵

C. Hakekat Profesional Guru Madrasah

Profesional sering diidentikkan dengan kata *profesionalisme* yang berasal dari bahasa Inggris yaitu *professionalisme* yang secara leksikal berarti sifat profesional. Kata *profesionalisme* dapat dimaknakan sebagai sebuah komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan profesinya.⁴⁶

⁴⁵ M.Amin Thaib dkk, *Profesionalisme Pelaksanaan Pengawasan Pendidikan, Upaya Kerja Peeningkatan Kinerja Pengawas*, (Jakarta: Depag RI.2005), h. 92-93

⁴⁶ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), h. 23

Sedangkan profesi sebagai guru madrasah dapat dikaitkan dengan sebagai satu profesi yang profesional sebab berkenaan dengan satu bidang keahlian yang berkenaan dengan tingkat kemampuan, kecakapan dan kompetensi standar yaitu mengajar dan mendidik siswa ke arah satu perubahan yang bermakna. Hal senada dikatakan bahwa kinerja profesional seorang guru adalah merupakan perwujudan dari satu tanggung jawab profesional (*professional responsibility*), bukan hanya bekerja secara rutin dan mekanistik, bukan pula hanya sekedar melaksanakan apa yang tercantum dalam rumusan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi), namun ia bekerja secara terencana dan sistematis, bekerja secara cerdas, efisien, efektif, beretika dan berpegang teguh terhadap beban tugas, terus mengembangkan diri dengan latihan dalam praktek yang relatif lama dan intensif serta bukan sekedar mengharapkan pendapatan penghasilan walaupun dalam pelaksanaan tugas suatu profesi memang mendapatkan penghasilan.⁴⁷

Tafsir mengatakan bahwa pekerjaan profesional akan senantiasa menggunakan teknik dan prosedur yang berpijak pada landasan intelektual yang harus dipelajari secara sengaja, terencana, kemudian digunakan untuk kemaslahatan umat.⁴⁸

Lebih lanjut disebutkan bahwa perlu ada kemampuan profesional sebagai satu tingkat keahlian atau kemahiran yang dipersyaratkan (dituntut) untuk dapat melakukan suatu pekerjaan (jabatan) yang dilakukan secara efisien dan efektif dengan keahlian yang tinggi dalam mencapai tujuan pekerjaan tersebut.⁴⁹

Maka dalam batasan profesional bagi guru madrasah adalah adanya satu proses peningkatan kualifikasi berupa kemampuan para guru untuk mencapai kriteria standar ideal dari penampilan atau perbuatan yang diinginkan dalam mencapai tujuan pendidikan di lembaga pendidikan madrasah dalam hubungannya dengan peningkatan status dan kemampuan praktis. Berkaitan dengan hal di atas, maka guru yang profesional di sini adalah orang yang melaksanakan profesi yang

⁴⁷ Bhakti Utami, *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan Bagian 4, Pendidikan Lintas Bidang*, (Jakarta: Team Pengembang Ilmu Pendidikan FIP-UPI, 2007), h.392-393.

⁴⁸ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1994), h.107

⁴⁹ AM.Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2005), h.131

berpendidikan minimal S-1 dan mengikuti pendidikan profesi atau lulus ujian profesi sehingga ia diharapkan kelak bisa menjadi profesional spesialis dengan jenjang pendidikan minimal S-2 atau *graduate study*.⁵⁰

Suatu profesi dikatakan profesional apabila memenuhi standar seperti di bawah ini:

1. Memiliki spesialisasi dengan latar belakang teori yang luas berupa memiliki pengetahuan yang luas dan keahlian khusus yang mendalam.
2. Merupakan karir yang dibina secara organisatoris berupa adanya keterkaitan dalam suatu organisasi profesional, memiliki otonomi jabatan, kode etik jabatan dan merupakan karya seumur hidup.
3. Diakui masyarakat sebagai satu pekerjaan yang mempunyai status profesional dengan memperoleh dukungan masyarakat, mendapat pengesahan dan perlindungan hukum, memiliki persyaratan kerja yang sehat dan jaminan hidup yang layak.⁵¹

Dalam UU guru dan dosen Bab I Pasal 1 ayat 4, UU RI No.14 tahun 2005 disebutkan Profesional dirumuskan sebagai pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.⁵²

Dengan diberlakukannya UU RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen tadi maka telah ada pernyataan dan pengakuan secara formal dan sekaligus tuntutan tentang tugas dan peranan guru dan dosen sebagai pendidik yang profesional. Tugas utama guru dinyatakan pada bab I pasal 1 ayat 1, bahwa guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini di jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.⁵³

⁵⁰ M.Dawam Raharjo, *Keluar dari Kemelut Pendidikan Nasional, Menjawab Kualitas SDM Abad 21*, (Jakarta: PT. Intermassa, 1997), h. 35

⁵¹ AM. Sardiman, *Interaksi...*, h.132

⁵² Undang-undang RI No 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*.

⁵³ *Ibid*, h.

Dari keterangan di atas dapat dianalisa bahwa mendidik dan mengajar berarti memberikan bantuan pengembangan pembentukan kepribadian pribadi peserta didik baik aspek intelektual atau kognitif, sosial, afektif-konatif dan psikomotorik. Pendidikan dengan prosesnya berlaku pada pendidikan usia dini, dasar dan menengah sedangkan pada jenjang perguruan tinggi hanya pengajaran.

Dalam ajaran Islam telah di nyatakan oleh Nabi Muhammad saw:

من ما: وسلم عليه صلى النبي قال: قال عنه الله رضى هويرة ابي عن
 54 في مجسائه او ي نصرانه او يهودانه ف أب واه ال فطرة على ي ولد ال امولد

Artinya: *Dari Abi Hurairah R.A berkata ia: Berkata Nabi Saw setiap anak dilahirkan dalam keadaan fitrah, maka kedua orang tuanyalah yang menjadikan dia yahudi, nasrani atau majusi*⁵⁵

Berdasarkan hadis tersebut, jelas bahwa orang tua memegang peranan penting dalam membentuk kepribadian anak didik ketika di rumah dan guru madrasah yang mendidik mereka ketika di sekolah. Tentang hal ini Allah berfirman dalam Al-Qur`an surat At-Tahrim ayat 6 yang bunyinya:

عليها وال حجرة ال ناس هلاوق عود رانا واهل يكمن فسكم امنوق وال يهاالذين يا
 56 .مرون ي و ماوي فعلون هم امر ما الله ي عصون لا شدادض غلاملاكة

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu. Penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan.*

Di sini letak tanggung jawab orang tua untuk mendidik anak-anaknya, karena anak adalah amanah Allah yang diberikan kepada orang tua yang kelak diminta pertanggungjawaban atas pendidikan anak-anaknya. Dalam hadis lain disebutkan sebagai berikut:

(الزي لمي رواه) ال رماية و ال سد باحة اولادكم علموا

Artinya: *Ajarilah Anak-anakmu berenang dan memanah (H.R Zailami)*

⁵⁴ Imam Bukhari, *Shahih Bukhari*, Juz I (Mesir: Darul wa Math'abi al Syabi), h. 18.

⁵⁶ Q.S. al Tahrim/66: 6

Dari ayat dan hadis di atas jelaslah bahwa kewajiban orang tua untuk mendidik anak-anaknya yang dalam hal ini diamanahkan kepada guru yang profesional di bidangnya untuk melaksanakan pendidikan agama dan umum serta termasuk di dalam pendidikan keterampilan. Hal ini dimaksudkan agar anak-anak kelak mendapat kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat. Untuk itulah dibutuhkan guru yang berjiwa pendidik.

Dalam Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 pasal 7 dirumuskan ada beberapa prinsip profesionalitas tentang guru dan dosen yaitu:

- a. Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme
- b. Memiliki kemitraan untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia
- c. Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas
- d. Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas
- e. Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan
- f. Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja
- g. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat
- h. Memiliki jaminan perlindungan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalan
- i. Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.⁵⁷

Dari rincian tersebut maka lahirlah beberapa kompetensi keguruan meliputi: menguasai bahan, mengelola program belajar mengajar, mengelola kelas, menggunakan media atau sumber, menguasai landasan-landasan pendidikan, mengelola instruksi belajar mengajar dan menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran.⁵⁸

Guru madrasah sebagai tenaga pendidik di lembaga berbasis agama harus punya kualifikasi tinggi dengan 4 kompetensi yaitu:

⁵⁷ *Ibid*, h.

⁵⁸ Burhanuddin Salam, *Etika Individual*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 57

1. Kompetensi akademik, berkaitan dengan kiat dan kemampuan metodologi keilmuan dalam rangka penguasaan dan pengembangan ilmu pengetahuan.
2. Kompetensi profesional, berkaitan dengan wawasan, perilaku dan kemampuan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam realitas kehidupan masyarakat.
3. Kompetensi intelektual, berkaitan dengan kepekaan terhadap persoalan lingkungan, baik fisik maupun sosial serta wawasan, sikap dan perilaku yang memihak kepada kebenaran dan kepentingan masyarakat luas.
4. Kompetensi *leadership*, berkaitan dengan kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain kepada kondisi yang lebih baik dan lebih bermanfaat dalam kehidupan individu dan kolektif.⁵⁹

Dalam pola pemahaman sistem tenaga kependidikan di Indonesia menurut Sahertian ada tiga kualifikasi yang saling terkait untuk membentuk kompetensi profesional tenaga kependidikan yaitu (1) Kompetensi personal; (2) Kompetensi sosial; (3) Kompetensi profesional.⁶⁰

Zainal Aqib mendefinisikan bahwa guru punya kompetensi paedagogik yang menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu, menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.⁶¹

Selanjutnya dijabarkan kompetensi personal atau kepribadian yang bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia, menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat, menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menunjukkan etos kerja, tanggung

⁵⁹ Chairul Fuad Yusuf dan Ahmad Syahid, *Pemikir Pendidikan Islam, Biografi Sosial Intelektual*, (Jakarta: Pena Citasatria, 2007), h.162.

⁶⁰ Piet A. Sahertian, *Profil Pendidik Profesional*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1994), h.56.

⁶¹ Zainal Aqib, *Standar kualifikasi, Kompetensi, Sertifikasi guru, Kepala sekolah dan Pengawas*, (Bandung: Yrama Widya, 2009), h. 49-50.

jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa percaya diri serta menjunjung tinggi kode etik profesi guru.⁶²

Kompetensi sosial adalah bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi, mampu berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan orang tua dan masyarakat, mampu beradaptasi di tempat tugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya, berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.⁶³

Kompetensi profesional, mampu menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu, mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.⁶⁴

Dengan demikian guru madrasah dalam upaya pencapaian tingkat profesional tidak boleh terpaku pada paradigma lama yang berkonsentrasi pada pengembangan kecendikiaan semata, tetapi juga harus memperhatikan masalah yang dinilai sangat berpengaruh terhadap kualitas diri manusia dan sumber dayanya, seperti masalah kecerdasan emosional, yang besar perannya dalam membentuk kepribadian unggul yang mampu menghadapi berbagai macam tantangan, jujur dan bertanggungjawab. Begitu pula halnya dengan kecerdasan spritual yang memberikan komitmen moral yang dalam dan semangat yang tinggi. Jadi perlu sekali ia berorientasi pada pendidikan watak dan bukan sekedar pembelajaran otak.

Muhaimin menjelaskan bahwa kompetensi profesional guru madrasah yaitu yang menyangkut kemampuan dan kesediaan serta tekad guru pendidikan

⁶² *Ibid*, h. 51-52.

⁶³ *Ibid*, h. 52-53.

⁶⁴ *Ibid*, h. 54-55.

agama Islam untuk mewujudkan tujuan-tujuan pendidikan agama yang telah dirancang melalui proses dan produk kerja yang bermutu dengan ciri dasar yang terkait dengan kompetensi personal yakni ciri hakiki dari kepribadian guru madrasah untuk menjaga harga diri dalam melaksanakan pekerjaannya guna mencapai tujuan pendidikan agama yang ditetapkan, serta terkait dengan kompetensi sosial yakni perilaku guru madrasah agama Islam yang berkeinginan dan bersedia memberikan layanan kepada masyarakat melalui karya profesionalnya untuk mencapai tujuan pendidikan agama.⁶⁵

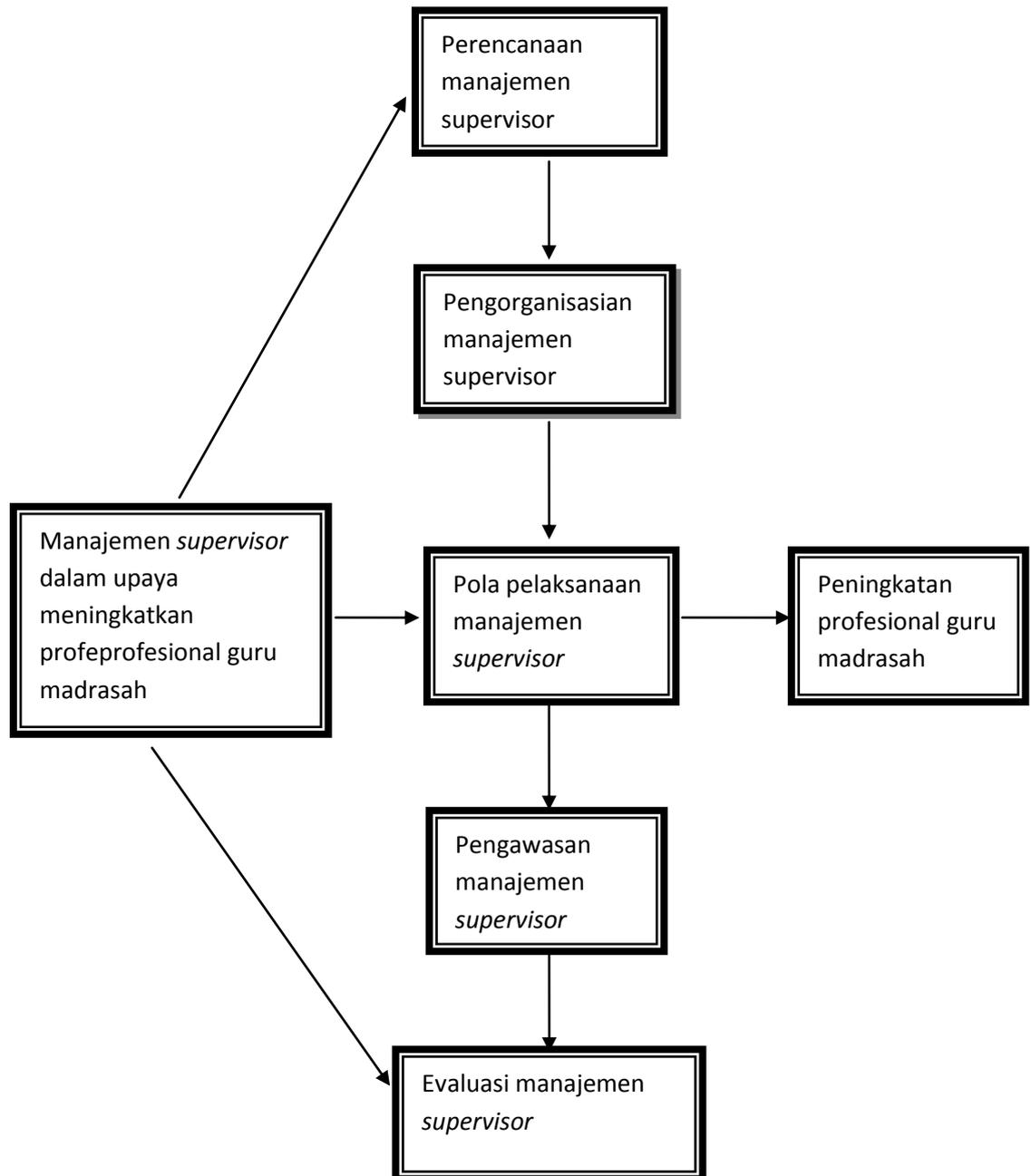
Dalam konteks pendidikan Islam, guru madrasah adalah pendidik anak yang memberikan santapan jiwa dengan pengetahuan, pembina akhlak dan meluruskannya sehingga sejalan dengan pesan Rasulullah SAW bahwa: “Tinta seorang ulama atau ilmuwan lebih berharga dari darah syuhada,” sehingga pendidik lebih bertanggung jawab atas pengelolaan, pengarah, fasilitator dan perencana. Hal lain yang tak kalah penting adalah seorang guru pemberi keteladanan. Betapapun sempurnanya kurikulum yang dirancang tidak akan panen dengan hasil yang bagus jika saja guru tidak bermoral. Untuk itu sejalan dengan pernyataan dari Muhadjir yaitu: guru harus punya kompetensi moral akademik untuk mentransferkan ilmu sekaligus mentransferkan nilai (*transfer of value*), tidak hanya mengisi otak semata tapi bertugas mengisi mental mereka dengan nilai baik dan luhur.⁶⁶

D. Kerangka Pikir Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka sebagaimana di atas, mengenai teoritis pelaksanaan manajemen supervisor dalam upaya meningkatkan profesional guru madrasah di Kantor Kementerian Agama Tanjungbalai, maka perlu di ajukan kerangka pikir penelitian untuk memberikan arah penelitian sebagai berikut:

⁶⁵ Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam, Upaya mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), h. 115.

⁶⁶ Noeng Muhadjir, *Ilmu Pendidikan dan Perubahan Sosial, Suatu Teori Pendidikan*, (Yogyakarta, : Rake Sarasin, 1987), h.113



Gambar 1: Kerangka pikir penelitian

E. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan telaah peneliti, pada penelitian tentang pelaksanaan manajemen supervisor dalam upaya peningkatan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai belum ada penelitian yang sama dengan penelitian sebelumnya.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kualitatif, yaitu pendekatan yang diarahkan pada latar dan individu secara holistik (utuh). Pendekatan kualitatif ini menurut peneliti sangat relevan, sebab bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan manajemen supervisor dalam upaya peningkatan profesionalisme guru madrasah di Kota Tanjungbalai.

Peneliti punya beberapa pertimbangan dalam memilih metode kualitatif dalam penelitian ini sebagaimana yang diungkapkan Lincoln YS and Guba yaitu: *pertama*, penelitian kualitatif (*qualitative*) bersifat luwes, tidak terlalu rinci, tidak lazim mendefinisikan suatu konsep, serta memberi kemungkinan bagi perubahan-perubahan manakala ditemukan fakta yang lebih mendasar, menarik, dan unik bermakna di lapangan, *kedua*, metode ini menyajikan konteks pendekatan berupa rancangan penelitian berupa konteks penelitian, fokus kajian, tujuan penelitian, ruang lingkup dan *setting* penelitian, perspektif teoritik dan kajian pustaka dan menggunakan metode, *ketiga*, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.⁶⁷

Proses penelitian ini dilaksanakan dengan cara mengumpulkan data berulang-ulang ke lokasi penelitian melalui kegiatan membuat catatan data dan informasi yang dilihat, didengar serta selanjutnya dianalisis. Data dan informasi yang dikumpulkan dikelompokkan dan dianalisis kemudian ditemukan makna perilaku dari apa yang sedang diteliti yaitu sejauhmana pelaksanaan manajemen supervisor dalam meningkatkan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai.

⁶⁷ Lincoln, YS and Guba EG, *Naturalistic Inquiry*, (Beverly Hills: Sage Publications Ltd, 1985), h. 39

B. Latar Penelitian

Latar penelitian ini adalah KotaTanjungbalai yang di dalamnya berinteraksi Walikota, Kepala Kantor Kementerian Agama, Mapenda dan staf, Pengawas sebagai supervisor dan guru madrasah sebagai *input* data. Sehingga diperlukan tehnik *sampel positive* yaitu tehnik sampel yang menjadi cara untuk memaksimalkan kemampuan peneliti dalam wawancara untuk menemukan teori dasar yang mencukupi dan memperhatikan kondisi tempat, waktu dan nilai setempat untuk memungkinkan dapat ditransfer sebagaimana yang dikatakan oleh Y.S. Lincoln and E.G.Guba, *purposive sampling can be pursued in my that hill maximize the investigator sability to desiveground theory that takes adequate account of local conditions, local mutual shopping and local values for possible transferability*.⁶⁸

Pelaksanaan penelitian ini meliputi perencanaan, pola pelaksanaan supervisi, pengorganisasian, sistem pengawasan dan evaluasi supervisi di Kota Tanjungbalai mencakup konteks yang sangat luas, pelaku yang banyak, waktu yang berbeda dan proses yang bervariasi. Penentuan sumber informasi dalam penelitian ini meliputi: konteks (suasana, keadaan atau latar), perilaku dan proses. Kriteria yang digunakan untuk mendapatkan informasi yaitu: 1) Subyek telah lama atau intensif menyatu dengan situasi sosial yang menjadi fokus penelitian, 2) Subyek masih terlibat aktif, 3) Subyek yang punya cukup banyak waktu memberikan informasi, 4) Subyek yang dalam memberikan informasi tidak cenderung diolah terlebih dahulu, 5) Subyek sebelumnya masih asing dengan peneliti. Untuk penelitian pelaksanaan manajemen supervisor dalam upaya peningkatan profesional guru madrasah di Kantor Kementerian Agama Tanjungbalai berusaha memenuhi syarat-syarat pemilihan informasi/ subyek penelitian agar data dan informasi yang diperlukan dapat dikumpulkan secara lengkap untuk dianalisis.

⁶⁸ Y.S.Lincoln and EG.Guba, *Naturalistic Inocing*, (New Delhi: Sage Publication, 1985), h. 40

C. Informan Penelitian

Informan adalah subyek yang diperlukan untuk memperoleh informasi dalam mengungkapkan kasus-kasus yang diperhatikan. Kasus dalam penelitian ini didefinisikan sebagai fenomena yang terjadi pada situasi waktu dalam lingkup (kontek) penelitian yang menjadi perhatian dan memberikan informasi penting serta diperlukan berkaitan dengan pelaksanaan manajemen supervisor dalam meningkatkan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai. Subyek penelitian ini diarahkan pada pencarian data dari supervisor madrasah di Kota Tanjungbalai. Untuk mendapatkan akurasi data, tentu akan dilakukan serangkaian wawancara dengan pihak-pihak terkait yaitu: kepala Kantor Kementerian Agama, Mapenda dan staf, Kasi Kepegawaian, Kasi Dikjar serta jika diperlukan juga akan dilakukan wawancara dengan beberapa guru madrasah.

Dengan demikian yang menjadi informan kunci (*key informan*) adalah peneliti sendiri. Sedangkan informan yang lain adalah sebagai pendukung, yaitu 3 pengawas PAI terutama untuk mengecek keakuratan data yang diperoleh. Oleh karena itu pada tahap awal tidak ditentukan berapa orang jumlah yang membantu tercapainya akurasi data, tetapi pada prinsipnya akan ditentukan pada saat dirasakan ada kebutuhan untuk mengecek ke sumber-sumber lain.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif menggunakan teknik observasi, wawancara mendalam (*in depth interview*) dan pengkajian dokumen. Pengumpulan data kualitatif menurut Lincoln & Guba menggunakan wawancara, observasi dan dokumen (catatan atau arsip).⁶⁹ Pada penelitian ini data diperoleh dengan menggunakan teknik; (1) observasi berperan serta (*participant observation*) terhadap situasi sosial pada sekolah. Observasi partisipan yang digunakan ialah peran serta pasif. Menurut Williams yang diterjemahkan oleh Moleong bahwa, peran serta *pasif* yaitu peneliti hadir dalam situasi tetapi tidak berperan serta dengan orang-orang dalam. Peranan peran serta hanya

⁶⁹ E.G. Guba & Y.S. Lincoln, "Competing Paradigms in Qualitative Research" dalam Denzin N.K. and Lincoln Y.S. (eds). (1994). *Handbook of Qualitative Research* (New Delhi: Sage Publications, 1994), h. 78

menyaksikan berbagai peristiwa atau melakukan tindakan secara pasif, (2) melakukan wawancara (*interview*) baik yang terstruktur maupun yang tidak terstruktur terhadap para aktor, dan (3) melakukan pengkajian dokumen (*document study*). Pada mulanya data yang didapat dari informan sesuai dari sudut pandang informan/ responden (*emic*). Selanjutnya data yang sudah dianalisis berdasarkan dari sudut pandang peneliti (*etic*).⁷⁰

Catatan lapangan disusun setelah observasi maupun mengadakan hubungan dengan subyek yang diteliti. Secara keseluruhan, peneliti sendiri terjun ke lapangan sebagai instrumen utama (*key instrument*) dalam penelitian ini. Sebagai instrumen utama dalam penelitian ini maka peneliti sendiri yang menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yaitu:

1. Observasi

Data atau informasi yang diperlukan juga dikumpulkan dengan melakukan observasi, yakni melakukan pengamatan langsung pada tempat penelitian baik secara terbuka maupun terselubung. Menurut Bogdan bahwa dari pengamatan dibuat catatan-catatan lapangan yang harus disusun setelah observasi maupun mengadakan hubungan dengan subjek yang diteliti.⁷¹ Karena catatan lapangan berupa data dari observasi peneliti harus membuat catatan lapangan yang komprehensif sekali. Observasi dilakukan dengan pengamatan langsung dalam situs penelitian, menggunakan konsep yang dimulai dari rentang pengamatan yang bersifat umum (luas), kemudian terfokus pada permasalahan dan penyebabnya. Hasil pengamatan dituangkan ke dalam bentuk catatan. Isi catatan hasil observasi berupa peristiwa-peristiwa rutin, temporal, interaksi dan interpretasinya. Pengamatan lapangan dilakukan langsung dan terus menerus.

2. Wawancara

Wawancara terhadap informan sebagai nara sumber data dan informasi dilakukan dengan tujuan penggalian informasi tentang fokus penelitian. Dengan kata lain, keterlibatan yang agak lebih aktif (moderat) yaitu dengan mencoba berpartisipasi dan melibatkan serta berusaha mendekatkan diri dengan para

⁷⁰ Moleong, *Metodologi Penelitian...*, h. 34.

⁷¹ Bogdan, R.C. dan Biklen, S.K. "*Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*", (Boston: Allyn and Bacon, Inc, 1982), h. 123

informan. Wawancara terhadap informan sebagai nara sumber data dan informasi dilakukan dengan tujuan penggalian informasi tentang fokus penelitian. Dengan kata lain, wawancara dilakukan untuk mengkonstruksi tentang orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain kebulatan, merekonstruksikan kebulatan-kebulatan demikian sebagai yang dialami masa lalu; memproyeksikan kebulatan-kebulatan demikian sebagai yang telah diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang; memverifikasi, mengubah dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan.⁷²

Kemudian peneliti akan melakukan dan mengemukakan pertanyaan-pertanyaan yang telah terstruktur jika dilakukan secara formal dan pertanyaan tidak terstruktur jika dilakukan tidak secara formal dengan aktor baik pengawas, kepala Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai, Mapenda dan staf, Kasi Kepegawaian, Kasi Dikjar serta guru-guru madrasah. Pertanyaan dimaksud untuk memperoleh data yang berhubungan dengan fokus dan permasalahan penelitian yang sedang diteliti. Dalam kegiatan wawancara unsur-unsur yang menjadi pegangan adalah: (1) Fokus permasalahan itu hasil observasi atau wawancara sebelumnya, (2) Pertanyaan-pertanyaan bersifat terbuka dan terstruktur untuk memperdalam, (3) Tanggap terhadap situasi dan kondisi situs tempat wawancara, kesibukan tugas narasumber, kebosanan, dan variasi jawaban yang bisa mencerminkan unsur emosi, (4) Menciptakan keakraban, (5) Berperilaku *low profile* dan rendah hati.

Hasil wawancara dituangkan dalam satu struktur ringkasan. Unsur-unsur yang tercakup dalam ringkasan itu sama seperti ringkasan observasi. Dimulai dari penjelasan identitas, deskripsi situasi atau konteks, identifikasi masalah, deskripsi data, utilisasi dan ditutup oleh pertanyaan-pertanyaan.

3. Pengkajian Dokumen

Dokumen yang digunakan untuk mendapatkan informasi dalam penelitian ini berupa : pengumuman, instruksi atau aturan-aturan, laporan, keputusan Depdiknas atau keputusan Kementerian Agama, serta catatan-catatan yang ada

⁷² Moleong, *Metodologi Penelitian...*, h. 35

hubungannya dengan kebijakan pengawas. Studi dokumentasi ini dituangkan dalam satu ringkasan tulisan. Struktur ringkasan terdiri atas; identitas, deskripsi dokumen, hubungan dokumen terhadap fokus kajian, rangkuman isi dokumen, unisitas, pertanyaan-pertanyaan untuk penelusuran selanjutnya. Studi dokumentasi ini juga dilakukan dengan melakukan pengabdian lewat foto. Sama dengan kedua teknik sebelumnya, format studi dokumentasi ini juga dimaksudkan untuk memudahkan dalam proses analisis, penarikan dan penguji kesimpulan, serta membangun keabsahan penelitian. Dengan demikian, pengkajian dokumen (*document study*) di atas, peneliti akan berupaya mengumpulkan data melalui studi dokumentasi yang meliputi: supervisi manajemen supervisor, kelengkapan manajemen guru dan program kerja supervisor bagi guru madrasah.

Pada penelitian kualitatif ini, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya adalah bahwa segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti. Masalah, fokus penelitian, prosedur penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semua tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan sepanjang penelitian. Dalam keadaan yang serba tak pasti dan jelas itu tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti sendirilah sebagai alat satu-satunya yang dapat menghadapinya. Jadi, peneliti sebagai instrumen utama yang terjun ke lapangan untuk mengumpulkan informasi.

Seluruh data dikumpulkan dan ditafsirkan oleh peneliti, tetapi dalam kegiatan ini peneliti didukung instrumen sekunder, yaitu; foto, catatan dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian. Sebagai manusia biasa, peneliti menjadi instrumen utama dengan ciri khusus atau kelebihan yaitu: (1) Manusia sebagai instrumen akan lebih peka dan lebih cepat dapat bereaksi terhadap stimulus dari lingkungan yang diperkirakan bermakna ataupun yang kurang bermakna bagi penelitian. Peneliti sebagai instrumen lebih cepat bereaksi dan berinteraksi terhadap banyak hal dalam situasi yang senantiasa berubah, (2) Peneliti sebagai instrumen dapat menyesuaikan diri terhadap berbagai situasi dan dapat mengumpulkan berbagai data sekaligus, (3) Setiap situasi merupakan suatu keseluruhan dan peneliti sebagai instrumen dapat menangkap hampir keseluruhan

situasi serta dapat memahami semua seluk beluk situasi, (4) Suatu situasi yang melibat interaksi manusia, tidak dapat dipahami dengan hanya pengetahuan saja, tetapi peneliti sering membutuhkan perasaan untuk menghayatinya, (5) Peneliti sebagai instrumen dapat segera menganalisis data yang diperoleh, sehingga dapat secara langsung menafsirkan maknanya, untuk selanjutnya dapat segera menentukan arah observasi, (6) Peneliti sebagai instrumen dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan pada suatu waktu tertentu dan segera dapat menggunakannya sebagai balikan untuk memperoleh informasi baru dan akhirnya, (7) Peneliti sebagai instrumen dapat menerima dan mengolah respon yang menyimpang, bahkan yang bertentangan untuk dipergunakan mempertinggi tingkat kepercayaan dan tingkat pemahaman aspek yang diteliti. Hal ini juga dijelaskan oleh Burhan, bahwa paling sedikit ada empat standar atau kriteria utama guna menjamin keabsahan hasil penelitian kualitatif yaitu:

a. Standar Kredibilitas

Standar kredibilitas ini identik dengan validitas internal dalam penelitian kuantitatif. Agar hasil penelitian kualitatif memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi sesuai dengan fakta di lapangan (informasi yang digali dari subyek atau partisipan yang diteliti), perlu dilakukan dengan upaya sebagai berikut:

1. Memperpanjang keikutsertaan peneliti dalam proses pengumpulan data di lapangan.
2. Melakukan observasi secara terus menerus dan sungguh-sungguh, sehingga peneliti semakin mendalami fenomena sosial yang diteliti seperti apa adanya.
3. Melakukan triangulasi, baik triangulasi metode (menggunakan lintas metode pengumpulan data), triangulasi sumber data (memilih berbagai sumber data yang sesuai), dan triangulasi pengumpul data (beberapa peneliti mengumpulkan data secara terpisah). Dengan tehnik ini memungkinkan diperoleh variasi informasi seluas-luasnya atau selengkap-lengkapnyaa.
4. Melibatkan teman sejawat (yang tidak ikut melakukan penelitian) untuk berdiskusi, memberi masukan bahkan kritik mulai dari awal kegiatan proses penelitian sampai tersusunnya hasil penelitian (*peer debriefing*).

5. Melakukan analisis atau kajian kasus negatif, yang dapat dimanfa'atkan sebagai kasus pembanding atau bahkan sanggahan terhadap hasil penelitian. Dalam beberapa hal, kajian kasus negatif ini akan lebih mempertajam temuan penelitian.
 6. Melacak kesesuaian dan kelengkapan hasil analisis data.
 7. Mengecek bersama-sama dengan anggota penelitian yang terlibat dalam proses pengumpulan data, baik tentang data yang telah dikumpulkan, kategorisasi analisis, penafsiran dan kesimpulan hasil penelitian.
- b. Standar Transferabilitas.
- Standar ini merupakan modifikasi validitas eksternal dalam penelitian kuantitatif. Pada prinsipnya, standar transferabilitas ini merupakan pertanyaan empirik yang tidak dapat dijawab oleh peneliti kualitatif itu sendiri tetapi dijawab dan dinilai oleh para pembaca laporan penelitian.
- c. Standar dependabilitas.
- Adanya pengecekan atau penilaian akan ketepatan peneliti dalam mengkonseptualisasikan apa yang diteliti dengan cara melakukan audit (pemeriksaan) sehingga terjadi *review* terhadap seluruh hasil penelitian.
- d. Standar Konfirmabilitas.
- Standar ini lebih terfokus pada audit (pemeriksaan) kualitas dan kepastian hasil penelitian, apa benar berasal dari pengumpulan data di lapangan.

Selanjutnya dikatakan Burhan, bahwa selain keempat standar di atas, pelengkap yang patut diperhatikan dalam penelitian kualitatif antara lain: dilaksanakan dalam kondisi sewajar atau sealamiah mungkin, memperlakukan orang-orang yang diteliti semanusiawi mungkin, menjunjung tinggi perspektif emik partisipan, pembahasan hasil penelitian selain bersifat deskriptif juga sintesis, kelemahan dan keterbatasan penelitian tidak perlu disembunyikan, bahkan harus dikemukakan secara transparan.⁷³

⁷³ Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), h. 59-62

E. Teknis Analisis Data

Setelah data dan informasi yang diperlukan terkumpul maka selanjutnya dianalisis dalam rangka menemukan makna temuan. Menurut Moleong bahwa analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.⁷⁴

Selanjutnya dikemukakan bahwa analisis data merupakan proses yang terus-menerus dilakukan di dalam riset observasi partisipan. Data atau informasi yang diperoleh dari lokasi penelitian akan dianalisis secara kontiniu setelah dibuat catatan lapangan untuk menemukan tema budaya mengenai pelaksanaan manajemen supervisor dalam upaya peningkatan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai. Dalam penelitian kualitatif bergerak secara induktif yaitu data/fakta dikategorikan menuju ke tingkat abstaraksi yang lebih tinggi, melakukan sintesis dan mengembangkan teori jika dibutuhkan. Setelah data dikumpulkan dari lokasi penelitian melalui wawancara, observasi dan dokumen maka dilakukan pengelompokan dan pengurangan yang tidak begitu urgen. Setelah itu dilakukan analisis penguraian dan penarikan kesimpulan.

Adapun data dan informasi akan diperoleh dengan menggunakan teknik observasi berperanserta, wawancara dan kajian dokumen. Dengan teknik tersebut maka peneliti sebenarnya menjadi instrumen utama dalam penelitian ini. Selanjutnya data dianalisis dengan teknik analisis data kualitatif sejak dari proses pengumpulan data, reduksi data dan penarikan kesimpulan. Analisis data merupakan proses menyusun atau mengolah data agar dapat ditafsirkan lebih lanjut. Analisis data juga dimaksudkan untuk menemukan unsur-unsur atau bagian-bagian yang berisikan kategori yang lebih kecil dari data penelitian. Data yang baru didapat terdiri dari catatan lapangan yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan studi dokumen pada supervisor harus dianalisis dulu agar dapat diketahui maknanya dengan cara menyusun data, kesimpulan/ verifikasi selama dan sesudah pengumpulan data. Analisis ini berlangsung secara sirkuler dan dilakukan sepanjang penelitian. Karena itu sejak dari awal penelitian, peneliti

⁷⁴ Moleong, *Metode...*, h. 103

sudah memulai pencarian arti pola-pola tingkah laku aktor, penjelasan-penjelasan, konfirmasi-konfirmasi yang mungkin terjadi, alur kausal dan mencatat keteraturan.

F. Teknik Pencermatan Kesahihan Data

Pada penelitian kualitatif faktor keabsahan data juga sangat diperhatikan. Dalam memperoleh keabsahan data penelitian yang telah dikumpulkan, digunakan teknik tringulasi. Moleong berpendapat bahwa tringulasi ialah teknik pemeriksaan keabsahan data dapat memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data yang diperoleh dari penggunaan teknik pengumpulan data.⁷⁵

Adapun usaha untuk membuat proses lebih terpercaya (*credible*), interpretasi dan temuan dalam penelitian ini yaitu dengan cara : (a) Adanya keterikatan yang (*prolonged engagement*) peneliti dengan yang diteliti dan dilaksanakan dengan tidak tergesa-gesa sehingga pengumpulan data dan informasi tentang situasi kepengawasan dan fokus penelitian akan diperoleh secara sempurna, (b) Ketekunan pengamatan (*persistent observaton*) terhadap cara-cara untuk memperoleh informasi yang sah, (c) Melakukan tringulasi, (d) Mendiskusikan dengan teman sejawat yang tidak berperan serta dalam penelitian, sehingga penelitian akan mendapat masukan dari orang lain, (e) Analisis kasus negatif (*negative case analysis*) yaitu menganalisis dan mencari kasus atau keadaan yang menyanggah temuan penelitian, sehingga tidak ada lagi bukti yang menolak temuan penelitian, (f) Pengujian ketepatan referensi terhadap data temuan dan interpretasi.

Tringulasi yang banyak dilakukan adalah pengecekan terhadap sumber lainnya. Dalam hal ini tringulasi atau pemeriksaan silang terhadap data yang diperoleh dapat dilakukan dengan membandingkan data wawancara dengan data observasi atau pengkajian dokumen yang terkait dengan koordinasi manajemen supervisor. Tringulasi dapat pula dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai informan atau sumber data yang terkait dengan data wawancara tentang

⁷⁵ Moleong, *Method...*, h. 178.

BAB IV

TEMUAN UMUM PENELITIAN

Dalam bab ini akan dikemukakan temuan umum penelitian dalam bentuk deskriptif. Data dikelompokkan ke dalam 2 (dua) bagian, yaitu : *pertama* profil pengawas madrasah kota Tanjungbalai meliputi : manajemen supervisor madrasah dan temuan khusus penelitian meliputi : penerapan manajemen supervisor madrasah kota Tanjungbalai, tugas pokok dan fungsi supervisor, teknik pelaksanaan manajemen supervisor (faktor pendukung dan penghambat), *kedua* dampak penerapan manajemen supervisor terhadap peningkatan profesional guru madrasah di kota Tanjungbalai berupa dampak positif dan negatif.

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah kota Tanjungbalai. Kota Tanjungbalai merupakan salah satu daerah otonomi di provinsi Sumatera Utara yang berada di kawasan pantai Timur Sumatera Utara. Secara astronomis Kota Tanjungbalai berada pada 2058 Lintang Utara dan 99048 Bujur Timur. Kota Tanjungbalai berada di daerah pertemuan Sungai Silau dan Sungai Asahan yang bermuara di Selat Malaka. Jaraknya relatif dekat dengan negara tetangga Malaysia, Singapura dan Thailand. Wilayah Kota Tanjungbalai dikelilingi oleh Kabupaten Asahan, Labuhan Batu, Batu Bara, Simalungun, Karo, dan Tapanuli serta daerah provinsi Kepulauan Riau, yang mempunyai potensi cukup besar di bidang pertanian, perkebunan, dan perikanan.

Berdasarkan sejarah kerajaan Asahan dimulai dengan penobatan raja pertama kerajaan tersebut yang berlangsung meriah di sekitar kampung Tanjung. Peristiwa penabalan raja pertama kerajaan Asahan tersebut terjadi tepatnya pada tanggal 27 Desember 1620, dan tanggal 27 Desember kemudian ditetapkan sebagai “Hari Jadi Kota Tanjungbalai” dengan surat keputusan DPRD Kota Tanjungbalai Nomor : 4/DPRD/TB/1986 Tanggal 25 November 1986.

Mengenai asal usul nama Kota Tanjungbalai menurut cerita rakyat yang ada di Tanjungbalai bermula dari sebuah kampung yang ada di sekitar ujung

tanjung di muara Sungai Silau dan aliran Sungai Asahan. Lama kelamaan balai yang dibangun semakin ramai disinggahi karena tempatnya yang strategis sebagai bandar kecil tempat melintas ataupun orang-orang yang ingin bepergian ke hulu Sungai Silau. Tempat ini kemudian dinamai “Kampung Tanjung” dan orang lazim menyebutnya balai “di Tanjung”.

Ditemukannya Kampung Tanjung kemudian menjadikan daerah itu menjadi semakin ramai dan berkembang menjadi sebuah negeri. Penabalan Sultan Abdul Jalil sebagai raja pertama Kerajaan Asahan di Kampung Tanjung kemudian memulai sejarah pemerintahan Kerajaan Asahan pada tahun 1620. Dalam catatan sejarah, Kerajaan Asahan pernah diperintah oleh delapan raja yang sejak raja pertama Sultan Abdul Jalil pada tahun 1620 sampai Sultan Syaibun Abdul Jalil Rahmadsyah tahun 1933, yang kemudian mangkat pada tanggal 17 April 1980 di Medan dan dimakamkan di kompleks Mesjid Raya Tanjungbalai.

Pertumbuhan dan perkembangan Kota Tanjungbalai sejak didirikan sebagai *Gementee* berdasarkan Besluit G.G. tanggal 27 Juni 1917 dengan Stbl.1917 No. 284, sebagai akibat dibukanya perkebunan-perkebunan di daerah Sumatera Timur termasuk daerah Asahan seperti H.A.P.M., SIPEF, London Sumatera dan lain-lain, maka Kota Tanjungbalai sebagai kota pelabuhan dan pintu masuk ke daerah Asahan menjadi penting artinya bagi perkembangan perekonomian Belanda.

Dengan telah berfungsinya jembatan Kisaran dan dibangunnya jalan kereta api Medan- Tanjungbalai, maka hasil-hasil dari perkebunan dapat lebih lancar disalurkan atau dieksport melalui kota pelabuhan Tanjungbalai. Untuk memperlancar kegiatan perkebunan, maskapai-maskapai Belanda membuka kantor dagangnya di Kota Tanjungbalai antara lain: kantor K.P.M., *Borsumeij* dan lain-lain, maka pada abad XX mulailah penduduk bangsa Eropa tinggal menetap di sini. *Assisten Resident van Asahan* berkedudukan di Tanjungbalai dan karena jabatannya bertindak sebagai Walikota dan Ketua Dewan (*Voorzitter van den Gemeenteraad*). Sebagai kota pelabuhan dan tempat kedudukan *Assisten Resident*, Tanjungbalai juga merupakan tempat kedudukan Sultan Kerajaan Asahan.

Pada waktu *Gementee* Tanjungbalai didirikan atas Besluit G.G. tanggal 27 Juni 1917 No.284, luas wilayah *Gementee* Tanjungbalai adalah 106 Ha. Atas persetujuan Bupati Asahan melalui maklumat tanggal 11 Januari 1958 No. 260 daerah-daerah yang dikeluarkan (menurut Stbl. 1917 No 641) dikembalikan pada batas semula, sehingga menjadi seluas 200 Ha. Dengan dikeluarkannya Undang-undang darurat No.9 tahun 1956, Lembaran Negara 1956 No.60 nama *Hamintee* Tanjungbalai diganti nama dengan kota kecil Tanjungbalai dan jabatan walikota terpisah dari Bupati Asahan berdasarkan surat Menteri Dalam Negeri tanggal 18 September 1956 No. 15/2/3. Selanjutnya dengan UU No.1 Tahun 1957 nama kota kecil Tanjungbalai diganti menjadi Kotapraja Tanjungbalai. Tujuan untuk berdagang, kemudian menetap di Tanjungbalai, sehingga kota ini telah menjadi kota terpadat.

Sebelum kota ini diperluas dari hanya 199 Ha.(2 Km²) menjadi 60 Km², kota ini pernah menjadi kota terpadat di Asia tenggara dengan jumlah penduduk lebih kurang 40.000 orang dengan penduduk lebih kurang 20.000 jiwa per km². Akhirnya kota Tanjungbalai diperluas menjadi ± 60 Km² dengan terbitnya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 20 Tahun 1987, tentang perubahan batas wilayah Kota Tanjungbalai dan Kabupaten Asahan, saat ini Kota Tanjungbalai terdiri dari 5 Kecamatan. Berdasarkan SK. Gubsu No. 146.1/3372/SK/1993 tanggal 28 Oktober 1993 desa dan kelurahan telah dimekarkan menjadi bertambah 5 desa dan 7 kelurahan persiapan sehingga menjadi 19 desa dan 11 kelurahan di kota Tanjungbalai. Berdasarkan Perda No. 23 Tahun 2001 seluruh desa yang ada telah berubah status menjadi Kelurahan, sehingga saat ini Kota Tanjungbalai terdiri dari 30 Kelurahan. Dengan keluarnya Peraturan Daerah (Perda) Kota Tanjungbalai Nomor 4 Tahun 2005 tanggal 24 Agustus 2005 tentang pembentukan Kecamatan Datuk Bandar Timur dan Nomor 3 Tahun 2006 tanggal 22 Pebruari 2006 tentang Pembentukan Kelurahan Pantai Johor di Kecamatan Datuk Bandar, maka wilayah Kota Tanjungbalai menjadi 6 Kecamatan dan 31 Kelurahan. Adapun Kecamatan yang ada di Kota Tanjungbalai adalah sebagai berikut: Kecamatan Datuk Bandar, Kecamatan Datuk Bandar

Timur, Kecamatan Tanjungbalai Selatan, Kecamatan Sei Tualang Raso, Kecamatan Teluk Nibung dan Tanjungbalai Utara.

Tabel 1
Luas Wilayah Menurut Kecamatan
Region at Area by District 2011

No	Kecamatan/District	Luas?Area (Ha)	Rasio terhadap total /Ratio on Total (%)
1	Datuk Bandar	2249	37,16
2	Datuk Bandar Timur	1457	24,07
3	Tanjungbalai Selatan	198	3,27
4	Tanjungbalai Utara	84	1,39
5	Sei Tualang Raso	809	13,37
6	Teluk Nibung	1255	20,74

Sumber/Source : Kantor Walikota Tanjungbalai/ Mayor Office Of Tanjungbalai Municipality

Secara demografi, penduduk Kota Tanjungbalai pada tahun 2011 berjumlah 163.679 jiwa dengan kepadatan sebesar 2.205 jiwa per km². Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat kepadatan penduduk sangat besar mengingat kota ini adalah kota pantai sebagai muara mencari nafkah dari berbagai kota yang ada di dekatnya.

Tabel 2
Penduduk Kota Tanjungbalai Berdasarkan Suku Dari tahun 2010 s/d Sekarang

No	Nama Suku	Jumlah dalam %
1	Batak	42,56 %
2	Jawa	17,06 %
3	Melayu	15,41 %
4	Minang	3,58 %
5	Aceh	1,11 %
6	Lainnya	20,28 %

Sumber/Source : Kantor Walikota Tanjungbalai/ Mayor Office Of Tanjungbalai Municipality

Berdasarkan data tabel 2 di atas diketahui bahwa suku yang ada di Kota Tanjungbalai terdiri dari suku Batak 42,56 %, suku Jawa 17,06 %, Melayu 15,41 %, Minang 3,58 %, Aceh 1,11 % dan lainnya 20,28 %. Sedangkan agama yang dianut penduduk Kota Tanjungbalai dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3
Penduduk Kota Tanjungbalai Berdasarkan agama Dari tahun 2010 s/d Sekarang

No	Nama Agama	Jumlah dalam %
1	Islam	81,99 %
2	Budha	9,07 %
3	Kristen Protestan	7,78 %
4	Kristen Katholik	1,06 %
5	Hindu	0,08 %
6	Lainnya	0,02 %

Sumber/Source : Kantor Walikota Tanjungbalai/ Mayor Office Of Tanjungbalai Municipality.

Dari tabel di atas diketahui penduduk Kota Tanjungbalai berdasarkan agama yang dianutnya adalah Islam sekitar 81,99% sebagai mayoritas agama yang dianut, Budha sekitar 9,07% sebagai mayoritas kedua agama penduduk yang pada umumnya dianut orang *chinese*, kristen protestan sebanyak 7,78%, kristen katholik sebanyak 1,06%, sedang Hindu sekitar 0,08%, sedang 0,02% adalah agama pormalim yang berasal dari Samosir yang belum resmi diakui sebagai agama.

Tabel 4
Jumlah Penduduk Kota Tanjungbalai Tahun 2010 (dalam jiwa)

No.	Kecamatan	Jenis Kelamin		
		Laki-laki	Perempuan	Lk + Pr
1.	Datuk Bandar	17.200	16.699	33.899
2.	Datuk Bandar Timur	14.616	14.574	29.190
3.	Tanjungbalai Selatan	11.440	11.785	23.225
4.	Tanjungbalai Utara	8.961	9.090	18.051
5.	Sei Tualang Raso	12.256	12.157	24.413
6.	Teluk Nibung	19.694	19.028	38.772
	Jumlah	84.167	83.333	167.500

Sumber/Source : Kantor Walikota Tanjungbalai/ Mayor Office Of Tanjungbalai Municipality.

Rata-rata pertumbuhan penduduk Kota Tanjungbalai tahun 2007 sampai dengan 2010 sebesar 2,48% dan rata-rata kepadatannya 2.657 jiwa per km². Sedangkan pada tahun 2010 laju pertumbuhan penduduk adalah sebesar 2,64% dengan kepadatan rata-rata sebesar 2.768 jiwa per km². Penyebaran penduduk Kota Tanjungbalai tidak merata di setiap kecamatan dimana jumlah penduduk terbanyak terdapat di kecamatan Teluk Nibung dan yang terkecil terdapat di

Kecamatan Tanjungbalai Utara. Mengenai jumlah penduduk Kota Tanjungbalai Tahun 2006-2010 tertuang dalam Tabel 5. berikut:

Tabel 5
Jumlah Penduduk Kota Tanjungbalai Per Kecamatan Tahun 2007-2010
(dalam jiwa)

No.	Kecamatan	2007	2008	2009	2010
1	Datuk Bandar	31.969	32.367	33.125	33.899
2	Datuk Bandar Timur	27.529	27.870	28.524	29.190
3	Tanjungbalai Selatan	22.097	22.177	22.696	23.225
4	Tanjungbalai Utara	17.209	17.237	17.641	18.051
5	Sei Tualang Raso	23.009	23.309	23.855	24.413
6	Teluk Nibung	36.477	36.972	37.838	38.722
Jumlah		158.290	159.932	163.679	167.500
Pertumbuhan (%)		2,90	2,11	2,68	2,64
Kepadatan(Jiwa/km)		2.615	2.643	2.705	2.768

Sumber/Source : Kantor Walikota Tanjungbalai/ Mayor Office Of Tanjungbalai Municipality

Sosial budaya di Kota Tanjungbalai terdiri dari masyarakat yang punya perpaduan antar etnis yang sudah membaaur menjadi sebuah kebudayaan orang pesisir. Begitu unik dan menarik campuran etnis Batak, Padang, Karo, Mandailing, China dan lainnya sehingga tercipta kultur masyarakat yang rukun. Secara ekonomis kondisi Kota Tanjungbalai sangat strategis dan menguntungkan. Hal ini terlebih lagi dengan dukungan sarana dan prasarana, *infrastruktur* dan *aksesibilitas* yang cukup memadai, baik berupa modal transportasi darat, laut, jaringan air bersih, listrik, dan telekomunikasi yang dapat menjangkau seluruh wilayah nusantara maupun mancanegara. Perencanaan pembangunan ekonomi dimulai dengan penetapan tujuan pembangunan ekonomi yang diselaraskan dengan visi dan misi kepala daerah yakni melaksanakan pembangunan ekonomi yang bertumpu kepada sektor industri dan perdagangan dengan memaksimalkan fungsi pelabuhan. Upaya-upaya pembangunan ekonomi dilakukan melalui langkah-langkah strategis di bidang ekonomi dengan memperhatikan potensi dan kondisi wilayah yang ada, selanjutnya dituangkan ke dalam program dan kegiatan yang hakekatnya merupakan serangkaian usaha dan kebijakan yang bertujuan

untuk membuka peluang kesempatan kerja dan meningkatkan pendapatan per kapita yang akhirnya dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan letak geografis yang sangat strategis, maka potensi Kota Tanjungbalai yang dapat dikembangkan antara lain :

Sebagai Pusat Pelayanan Sekunder A yakni Pusat Pembangunan Kawasan Sektor Unggulan meliputi : Perkebunan, Pertanian dan Industri terhadap wilayah hinterlandnya sesuai Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Utara Nomor 7 Tahun 2003 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Provinsi Sumatera Utara.

1. Sebagai jalur transit perdagangan internasional dari negara tetangga seperti Malaysia dan Singapura dan Pelabuhan alternatif bagi daerah *hinterland*, seperti : Kabupaten Asahan, Kabupaten Labuhan Batu, Kabupaten Simalungun, Kabupaten Tapanuli Selatan, Provinsi Riau Kepulauan, Pesisir Provinsi Riau dan kota-kota besar lainnya di Sumatera Utara.
2. Mempunyai lahan yang cukup luas dan *produktif* untuk pengembangan sebagai kota industri, perdagangan, pelayanan jasa telekomunikasi yang didukung oleh Pelabuhan Teluk Nibung sebagai andalan keluar masuk barang (ekspor – impor) dan penumpang.
3. Dapat dilalui dengan sarana transportasi baik darat maupun sungai.
4. Fasilitas andalan yang tersedia seperti : jaringan air minum, listrik, transportasi darat dan kereta api, sarana pendidikan, sarana kesehatan, serta sarana lainnya.
5. Sumber daya alam yang tersedia seperti : kandungan mineral, galian Sungai Silau dan Sungai Asahan.
6. Mempunyai sumber daya alam yang dapat dikembangkan di sektor perikanan khususnya perikanan tangkap dan budidaya.
7. Sumber daya manusia yang dapat dikembangkan.

Luas wilayah Kota Tanjungbalai \pm 60,53 km² atau 6.053 ha, dengan batas wilayah sebagai berikut:

Sebelah Utara dengan Kecamatan Tanjungbalai Kabupaten Asahan.

1. Sebelah Selatan dengan Kecamatan Simpang Empat Kabupaten Asahan.
2. Sebelah Timur dengan Kecamatan Sei.Kepayang Kabupaten Asahan.

3. Sebelah Barat dengan Kecamatan Simpang Empat dan Air Joman Kabupaten Asahan.

Sarana transportasi Kota Tanjungbalai didukung oleh berbagai macam sistem transportasi darat, tersedia 1 fasilitas terminal utama angkutan umum bus, 5 terminal pembantu untuk mini bus, serta 1 stasiun kereta api. Sedangkan untuk transportasi air tersedia 1 pelabuhan sungai Teluk Nibung, 5 dermaga tangkahan dan penumpang untuk umum, selain dermaga lain yang dikelola pihak swasta dan perorangan. Fasilitas sarana angkutan dalam kota dilayani dengan angkutan umum mini bus, becak bermotor, dan sepeda motor sewa/ ojek. Sedangkan untuk keluar kota tersedia bus umum, taksi antar kota dan kereta api.

Tabel 6

Sarana Kesehatan Masyarakat Kota Tanjungbalai Dari tahun 2010 s/d Sekarang

No	Nama Sarana Kesehatan	Jumlah
1	Rumah Sakit Umum	1
2	Puskesmas	18
3	Puskesmas Pembantu	13
4	Pos Yandu	115
Jumlah		147

Sumber/Source : Kantor Walikota Tanjungbalai/ Mayor Office Of Tanjungbalai Municipality

Dari tabel 6 diketahui bahwa sarana kesehatan di Kota Tanjungbalai terdapat 1 buah RSUD (Rumah Sakit Umum), 18 Puskesmas, 13 Puskesmas Pembantu serta 115 Posyandu yang tersebar di seluruh kecamatan dan kelurahan. Kemudian sedang dibangun Rumah Sakit Umum type A di kecamatan Datuk Bandar.

Tabel 7

Gambaran Umum Pendidikan Kota Tanjungbalai berdasarkan jumlah sekolah, jumlah siswa, jumlah guru, ruang kelas dan lulusan Tahun 2010

No	Jenis Pendidikan	Jumlah Sekolah	Jumlah Siswa	Jumlah Guru	Jumlah Ruang Kelas	Jumlah Lulusan
1	PAUD	84	2.159	223	261	800
2	TK	16	1.047	69	51	792
3	RA	31	1.246	105	48	538
4	SD	77	20.107	893	638	2.861
5	MI	24	3.309	230	117	340
6	SMP	17	8.301	535	244	2.489
7	MTs	12	2.067	241	81	512

8	SMA	11	5.584	335	137	1.553
9	SMK	7	2.137	199	64	369
10	MA	8	1.329	139	40	526
11	PAKET A	1	60	2	2	
12	PAKET B	5	435	65	14	99
13	PAKET C	7	295	46	10	168
14	Keaksaraan Fungsional	1	40	4	1	-

Sumber : Dinas P dan K Tanjungbalai

Dari tabel 7 di atas diketahui bahwa jumlah sekolah dari tahun 2005-2010 mengalami perkembangan yang cukup pesat terutama PAUD/TK dan RA. Pada tahun 2005 jumlah PAUD hanya 4 buah, bertambah sebanyak 80 buah di tahun 2010 hingga berjumlah 84 buah. Jumlah TK hanya 9 buah di tahun 2005 menjadi 16 buah di tahun 2010 dan jumlah RA menjadi 31 buah tahun 2010 dari 15 buah di tahun 2005. Sejalan dengan salah satu kebijakan nasional di bidang pendidikan yakni peningkatan aksesibilitas dan pemerataan pendidikan serta dalam rangka mensukseskan program Wajar 12 tahun, pemerintah Kota Tanjungbalai dalam kurun waktu 2005-2010 telah mengupayakan pembangunan gedung sekolah untuk tingkat SLTP maupun SLTA sehingga masing-masing kecamatan telah memiliki sekolah negeri untuk jenjang ini. Pada tahun 2005 jumlah SLTP negeri sebanyak 10 buah menjadi 12 buah di tahun 2010. Jumlah SMA sebanyak 5 buah di tahun 2005 menjadi 7 buah di tahun 2010 dan SMK.

Tabel 8
Persentase Penduduk 15 Tahun ke atas Menurut Pendidikan yang Ditamatkan

No	Tingkat Pendidikan	2005*	2010
1.	Tidak/Belum Pernah Sekolah	0,18	0,18
2.	Tidak/Belum Tamat SD	13,15	11,17
3.	SD	28,63	24,57
4.	SLTP	20,98	29,21
5.	SLTA Umum	25,19	23,58
6.	SLTA Kejuruan	5,71	6,24
7.	Diploma I dan II	1,67	1,08
8.	Diploma III	1,05	1,57
9.	Diploma IV/S-1	3,43	2,40
	Jumlah	100,00	100,00

Sumber : Dinas P dan K Tanjungbalai

Membaca tabel di atas, dapat dipahami bahwa ada perbandingan dengan tahun sebelumnya yakni tahun 2008, terjadi perubahan terhadap komposisi penduduk berdasarkan pendidikan terutama pada tingkat pendidikan SLTA Umum dan SLTA kejuruan yaitu bahwa untuk tingkat SLTA Umum terjadi kenaikan sebesar 1,26% yakni dari 22,32% pada tahun 2008 menjadi 23,58% di tahun 2010. Demikian juga dengan SLTA Kejuruan terjadi peningkatan sebesar 0,43% yaitu dari 5,81% di tahun 2008 menjadi 6,24% di tahun 2010. Sementara untuk tingkat Diploma I, II dan III juga Diploma IV/S1 juga terjadi kenaikan namun rata-rata hanya sekitar sebesar 0,16%. Hal ini menunjukkan secara perlahan penduduk Kota Tanjungbalai mulai membaik tingkat pendidikannya. Menurut Kasi Dikjar (Pendidikan dan Pengajaran) bahwa, pendidikan di Kota Tanjungbalai secara kualitas dari tahun ke tahun semakin membaik, hal ini ditandai dengan meningkatnya prestasi siswa dan guru dalam setiap *event* perlombaan baik di tingkat provinsi maupun nasional. Jelasnya lagi bahwa kesadaran masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke tingkat yang lebih tinggi sungguh sangat menggembirakan, sebab sudah banyak sarjana- sarjana yang lahir di Kota Tanjungbalai ini.⁷⁶ Kota Tanjungbalai sebagai otonomi daerah memiliki pemimpin daerah seorang walikota. Pada tabel berikut akan terlihat perodesasi kepemimpinan daerah Kota Tanjungbalai berdasarkan urutan kepemimpinannya.

Tabel 9

Data Walikota Kota Tanjungbalai Dari Tahun 1956-2011

No	Nama Walikota	Memerintah Tahun
1	Datuk Edwarsyah Syamsura	1956-1958
2	Wan Wasmayuddin	1958-1960
3	Zainal Abidin	1960-1965
4	Syaiful Alamsyah	1965-1967
5	Anwar Idris	1967-1970
6	Patuan Naga Nasution	1970-1975
7	H. Bahrum Damanik	1975-1980
8	Drs. H. Ibrahim Gani	1980-1985
9	Ir. H. Marsyal Hutagalung	1985-1990
10	H. Bachta Nizar Lubis SH	1990-1995
11	Drs. H. Abdul Muis Dalimunthe	1995-2000

⁷⁶ Wawancara dengan Kasi DIKJAR di ruang kerja Kantor Dinas Kota Tanjungbalai 1 Maret 2011.

12	Dr. H. Sutrisno Hadi, Sp.OG.	2000-2010
13	Drs. H. Thamrin Munthe, M.Hum	2011- Sekarang

Sumber/Source: Kantor Walikota Tanjungbalai/ Mayor Office Of Tanjungbalai Municipality.

Dari tabel di atas dipahami bahwa kepemimpinan di kota Tanjungbalai sejak 1956-2011 telah terpilih 13 Walikota yang memimpin kota ini. Perkembangan kota dari tahun ke tahun terus mengalami peningkatan sehingga kota Tanjungbalai pada tahun 2009 mendapat gelar kota pantai terbersih se-Indonesia dengan piala adipura yang waktu itu dipimpin oleh Bapak Sutrisno Hadi SP.OG. Pembangunan infrastruktur tidak dapat diabaikan karena kemajuan pembangunan infrastruktur dengan memperhatikan lingkungan merupakan salah satu indikator keberhasilan pembangunan di suatu wilayah. Infrastruktur yang baik dapat menunjang kepada percepatan pembangunan ekonomi dan pembangunan lainnya. Tahun 2010 Upaya pembangunan di bidang infrastruktur oleh Pemerintah Kota Tanjungbalai tertuang dalam program prioritas pembangunan fisik yaitu: pembangunan dan peningkatan jalan dan jembatan; pembangunan drainase; pengembangan, pengelolaan konservasi sungai, danau dan sumber daya air lainnya; penyediaan dan pengelolaan air baku ; pengembangan perumahan dan program lingkungan sehat perumahan. Keberhasilan program infrastruktur dapat dilihat dari perkembangan sarana dan prasarana transportasi yakni kondisi jalan dan jembatan yang ada baik pertambahan panjang jalan, jenis permukaan dan kondisi fisik jalan, perkembangan sarana prasarana pendidikan juga perkembangan sarana prasarana kesehatan.

B. Profil Pengawas Pendidikan Agama Islam di Kota Tanjungbalai.

Berdasarkan keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor: 381 Tahun 1999 tanggal 29 Juli 1999 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas pendidikan agama dan angka kreditnya bahwa:

1. Pengawas sekolah adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan pra sekolah, dasar dan menengah.

2. Pengawas Pendidikan Agama adalah Pengawas Sekolah yang dimaksud dalam Keputusan Menpan No. 118/ 1996 yaitu Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Departemen Agama yang diberi tugas, tanggung jawab, dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan pendidikan agama di sekolah umum dan di madrasah dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan pra sekolah, dasar, dan menengah.
3. Instansi pembinaan pengawas pendidikan agama adalah Departemen Agama.
4. Kepala Seksi adalah Kepala Seksi Pendidikan Agama dan Kepala Seksi Perguruan Agama Islam pada Kantor Departemen Agama Kabupaten/ Kotamadya.
5. Tim penilai angka kredit adalah tim penilai yang membantu pejabat yang berwenang dalam rangka penetapan angka kredit.
6. Penilaian adalah penentu derajat kualitas berdasarkan kriteria (tolak ukur) yang ditetapkan terhadap penyelenggaraan pendidikan agama di sekolah.
7. Memberikan contoh adalah upaya Pengawas Pendidikan Agama yang dilaksanakan dengan cara yang bersangkutan bertindak sebagai guru pendidikan agama yang melaksanakan proses belajar mengajar materi pendidikan agama di depan kelas dengan tujuan agar guru pendidikan agama yang diawasi dapat mempraktekkan metodologi belajar mengajar yang baik dan tepat.
8. Memberi saran adalah upaya pengawas pendidikan agama agar suatu proses pendidikan agama yang dilaksanakan di sekolah lebih baik dari pada hasil yang dicapai sebelumnya atau berupa saran kepada pimpinan untuk menindak lanjuti pembinaan yang tidak dapat dilaksanakan sendiri.
9. Kelompok kerja Pengawas yang selanjutnya disebut Pokjawas adalah wadah organisasi bagi para pengawas Pendidikan Agama dalam satu Kabupaten/ Kotamadya untuk meningkatkan profesionalisme pengawas serta untuk memperlancar pelaksanaan tugas kepengawasan.
10. Ketua Pokjawas Pendidikan Agama adalah seorang Pengawas Pendidikan Agama yang diberi tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk

mengkoordinasikan kegiatan- kegiatan pengawas pendidikan agama di daerah yang meliputi penyusunan program, pelaksanaan dan pelaporan kepengawasan termasuk pelayanan penilai angka kredit.

11. Pengembangan profesi adalah Pengawas Pendidikan Agama dalam rangka pengamalan ilmu pengetahuan, teknologi dan keterampilan untuk meningkatkan mutu baik bagi proses belajar mengajar dan profesionalisme tenaga kependidikan lainnya maupun dalam rangka menghasilkan sesuatu yang bermaat bagi pendidik agama di sekolah umum dan di madrasah.⁷⁷

Pengawas agama di Kota Tanjungbalai berdasarkan keputusan di atas bertugas untuk menilai dan membina teknis pelaksanaan pendidikan agama Islam di sekolah umum dan pengelolaan pendidikan di madrasah baik negeri maupun swasta yang menjadi tanggung jawabnya. Adapun bidang pengawasan pendidikan agama Islam pada sekolah umum di lingkungan Kantor Kementerian Agama dan Kantor Dinas Pendidikan meliputi Taman Kanak-Kanak (TK), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP), Sekolah Menengah Umum (SMU), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dan Sekolah Luar Biasa (SLB). Pada Madrasah di lingkungan Kantor Kementerian Agama Islam di Kota Tanjungbalai, pengawasan dilakukan di Raudhatul Athfal (RA), Bustanul Athfal (BA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTS), Madrasah Aliyah (MA), dan Madrasah Diniyah (MD) baik negeri maupun swasta.

Beratnya tugas yang akan diemban oleh pengawas agama sebab tugas pokoknya adalah mencakup 2 instansi/lembaga pendidikan yang berbeda, yaitu di sekolah umum dalam lingkungan Kantor Dinas Pendidikan dan di madrasah dalam lingkungan Kantor Kementerian Agama Islam. Dengan demikian apabila pengawas pendidikan agama Islam melakukan supervisi/pengawasan di sekolah umum, maka tugas pokoknya adalah menilai dan membina pelaksanaan mata pelajaran pendidikan agama Islam pada sekolah yang bersangkutan dan pengawasan/supervisi yang dilakukan lebih dititikberatkan pada segi teknis pendidikan dan sedikit melakukan supervisi/pengawasan dari segi teknis

⁷⁷ Departemen Agama RI, *Petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas pendidikan agama dan angka kreditnya*, (Jakarta, Depag RI, 2000), h. 2-4

administrasi. Sedangkan di madrasah, pengawas pendidikan agama Islam di Kota Tanjungbalai melakukan penilaian dan pembinaan terhadap pengelolaan pendidikan pada madrasah yang bersangkutan secara menyeluruh, baik dari segi teknis pendidikan dan administrasi, kecuali pengawasan terhadap mata pelajaran/ rumpun mata pelajaran umum seperti matematika, sains, IPS, Bahasa Indonesia, PKN, Olahraga dan Kesehatan yang pengawasan/ supervisinya dilakukan oleh pengawas sekolah beragama Islam dari Kantor Dinas Pendidikan.

Jika dianalisa maka tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh pengawas pendidikan agama Islam sesuai dengan jenjang jabatan pengawas yang bersangkutan adalah:

a. Bagi pengawas pendidikan agama Islam yang bertugas di Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar, Raudhatul Athfal, Bustanul Athfal dan Madrasah Ibtidaiyah adalah:

1. Melakukan supervisi/ pengawasan terhadap pelaksanaan pengembangan agama Islam di TK dan penyelenggaraan pendidikan di RA dan BA, kecuali bidang pengembangan selain agama Islam.
2. Melakukan supervisi/ pengawasan terhadap pelaksanaan mata pelajaran pendidikan agama Islam di SD dan penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan madrasah Diniyah (MD) kecuali mata pelajaran/rumpun mata pelajaran selain mata pelajaran pendidikan agama Islam.
3. Melakukan supervisi/ pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru pendidikan agama Islam pada TK dan SD dan guru serta tenaga kependidikan lainnya pada RA, BA, MI, dan MD kecuali terhadap guru mata pelajaran selain pendidikan agama Islam.
4. Melakukan supervisi/pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan ekstra kurikuler pendidikan agama Islam pada SD, MI dan MDA.

Pengawas di tingkat SLTP, SMU/ SMK dan SLB serta MTs, MA dan MD bertugas :

1. Melakukan supervisi/ pengawasan terhadap mata pelajaran pendidikan agama Islam di SLTP, SMU/ SMK dan SLB dan penyelenggaraan pendidikan di

MTs, MA dan MD kecuali pengawasan terhadap mata pelajaran/ rumpun mata pelajaran selain pendidikan agama Islam.

2. Melakukan supervisi/ pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru pendidikan agama Islam pada SLTP, SMU/ SMK dan SLB dan guru serta tenaga lainnya di MTs, MA dan MD, kecuali guru mata pelajaran/ rumpun mata pelajaran selain pendidikan agama Islam.
3. Melakukan supervisi/ pengawasan terhadap kegiatan ekstra kurikuler pendidikan agama Islam pada sekolah umum dan madrasah yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam mewujudkan serangkaian tugas tersebut di atas, maka 3 pengawas pendidikan agama Kota Tanjungbalai harus mengetahui berapa banyak guru yang akan dibinanya berdasarkan acuan keputusan di atas, sehingga proses kepengawasan dapat diwujudkan. Hal ini dapat terlihat pada fungsi kepengawasan yaitu ada 4 fungsi pengawasan meliputi: eksplanasi, akuntansi, pemeriksaan dan kepatuhan.

- a. Fungsi eksplanasi; menjelaskan bagaimana kegiatan dilakukan. Termasuk di dalamnya hambatan dan kesulitan, serta alasan terdapatnya perbedaan hasil-hasil dari suatu kegiatan.
- b. Fungsi akuntansi; melalui pengawasan dapat dilakukan auditing terhadap penggunaan sumberdaya dan tingkat output yang dicapai. Hal tersebut menjadi informasi yang bermanfaat untuk melakukan perhitungan program lanjutan atau program baru yang memiliki relevansi tinggi terhadap efektifitas program atau bahkan untuk pengembangan program.
- c. Fungsi pemeriksaan; menelaah kesesuaian pelaksanaan kerja nyata dengan rencana.
- d. Fungsi kepatuhan; menilai sejauhmana para pelaksana taat dengan aturan sehingga dapat diketahui tingkat disiplin kerja pegawai dinilai dari kepatuhan (*compliance*).⁷⁸

⁷⁸ Engkoswara, Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung, Alfabeta, 2010), h.221- 222.

Fungsi pengawasan di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai harus mengacu pada poin- poin di atas, sebab tugas pengawasan mengandung makna yang dalam sehingga pengawasan menunjukkan nilai- nilai karakteristik yang khas serta mengandung nilai pensupervisian yang kental mengarah pada upaya pembinaan personil guru- guru madrasah di semua tingkatan. Maka akan menjadi sangat keliru dan menyalahi aturan, apabila mekanisme kerja pengawas Pendidikan Agama Islam hanya memantau saja, memeriksa dan melaporkan belaka. Sebab unsur keberhasilan pengawasan terletak pada unsur pembinaan. Senada dengan Engkoswara bahwa pengawasan yang dilakukan oleh pengawas sekolah sebagai pengawas fungsional dengan menerapkan konsep *supervise* yang melaksanakan tugasnya secara profesional dan dapat mengembangkan diri secara optimal dengan melakukan bantuan secara profesional pula. Pengawas juga sebagai manajer yang memonitor efektifitas perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan dapat mengambil tindakan korektif sesuai dengan kebutuhan.⁷⁹

Adapun jumlah guru madrasah yang akan dibina ketiga pengawas Pendidikan Agama di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai adalah:

Tabel 10

Banyaknya guru Agama pada Ibtidaiyah Negeri menurut Tingkat Pendidikan dan Kecamatan
Number of Teachers of Public Ibtidaiyah School by Education Level and District TA. 2009-2010

No	Kecamatan	Guru/Teachers			Tingkat Pendidikan/ Education Level					
		Pria/ Male	Wanita/ Famel	Jlh/ Total	SLTA	DI/ DII	DIII	S-1	S-2	Jlh/ Total
1	Datuk Bandar	3	12	15	3	5		7		15
2	Datuk Bandar Timur	5	11	16		8	1	7		16
3	TBS	5	14	19	3	10		6		19
4	TBU	5	14	19	2	6		11		19
5	ST Raso									
6	T. Nibung									
Jumlah/ Total		18	51	69	8	29	1	31		69

Sumber/ Source : Dinas Pendidikan Kota Tanjungbalai/ Education Service of Tanjungbalai Municipality

⁷⁹ *Ibid*,,h.224

Dari tabel di atas diketahui jumlah guru madrasah pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri berjumlah 69 orang dan mereka yang akan dibimbing dan dibina pengawas tingkat dasar/MI Kota Tanjungbalai. Menurut Kasi Mapenda Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai, bahwa guru madrasah di tingkat dasar/MI dibina oleh 1 orang pengawas yang selalu bekerja secara optimal.⁸⁰ Fungsi guru di tingkat dasar sangat *urgent* sekali seperti yang diutarakan Malik Fadjar guru sebagai penyampai transformasi pada proses pendidikan yang mentransformasikan nilai- nilai dari suatu generasi ke generasi lain, membentuk pribadi-pribadi yang kreatif yang menjadi penggerak serta pengembang dari jaringan kebudayaan di mana dia hidup.⁸¹

Menurut Nanang Fattah, pendidikan dasar merupakan tahap kritis dan awal yang baik dalam upaya pembentukan watak dan kualitas sumberdaya manusia manusia Indonesia. Program wajib belajar yang terdiri dari pendidikan dasar dan menengah pertama ditujukan untuk menjangkau anak- anak terutama usia 7-15 tahun. Anak-anak usia ini diwajibkan belajar agar sedikitnya berpendidikan SLTP.⁸²

Tabel 11
Banyaknya guru Agama pada Ibtidaiyah Swasta
menurut Tingkat Pendidikan dan Kecamatan
Number of Teachers of Public Ibtidaiyah School by Education Level and District
TA. 2009-2010

No	Kecamatan	Guru/Teachers			Tingkat Pendidikan/ Education Level					
		Pria/ Male	Wanita/ Famel	Jlh/ Total	SLTA	DI/ DII	DIII	S-1	S-2	Jlh/ Total
1	Datuk Bandar	11	30	41	18	11		12		41
2	Datuk Bandar Timur	2	15	17	8	3	1	5		17
3	TBS		3	3	1	2				3
4	TBU	2	8	10	5	4		1		10
5	ST Raso	11	31	42	19	15		8		42
6	T. Nibung	14	38	52	22	15	2	12		52
Jumlah/ Total		40	125	165	73	50	3	38	1	165

Sumber/ Source : Dinas Pendidikan Kota Tanjungbalai/ Education Service of Tanjungbalai Municipality

⁸⁰ Wawancara dengan Kasi Mapenda Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai di ruang kerja tgl. 1 Maret 2011

⁸¹ A. Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, (Bandung: Mizan, 1998), h. 98

⁸² Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung, Rosdakarya, 2004), h. 122

Dari tabel di atas diketahui bahwa jumlah guru madrasah yang mengajar pada Madrasah Ibtidaiyah swasta berjumlah 165 orang yang mengajar disejumlah yayasan swasta di Kota Tanjungbalai dan merekalah yang akan dibimbing dan dibina pengawas tingkat dasar/ MI Kota Tanjungbalai.

Tilaar mengatakan peran lembaga pendidikan swasta adalah pendidikan yang menjadi salah satu pilar pendidikan nasional sejak perjuangan kemerdekaan telah disubordinasikan pada sistem yang satu- satunya dimiliki negara. Partisipasi masyarakat dibutuhkan di dalam menentukan arah hidup bersama maka sudah tentu dibutuhkan pendidikan yang bermakna bagi kehidupan bersama, sehingga pendidikan yang terlepas dari masyarakatnya, adalah pendidikan yang tidak mempunyai akuntabilitas.⁸³

Tabel 12

**Banyaknya guru Agama pada MTs Negeri
menurut Tingkat Pendidikan dan Kecamatan
*Number of Teachers of Public Ibtidaiyah School by Education Level and District
TA. 2009-2010***

No	Kecamatan	Guru/Teachers			Tingkat Pendidikan/ Education Level					
		Pria/ Male	Wanita/ Famel	Jlh/ Total	SLTA	DI/ DII	DIII	S-1	S-2	Jlh/ Total
1	Datuk Bandar									
2	Datuk Bandar Timur									
3	TBS	18	42	60	5		8	47		60
4	TBU									
5	ST Raso									
6	T. Nibung									
Jumlah/ Total		18	42	60	5		8	47		60

Sumber/ Source : Dinas Pendidikan Kota Tanjungbalai/ Education Service of Tanjungbalai Municipality

Dari tabel 13 diketahui bahwa jumlah guru madrasah yang mengajar pada Madrasah Tsanawiyah Negeri berjumlah 60 orang yang diawasi 1 pengawas tingkat SLTP/MTs Kota Tanjungbalai.

⁸³ H.A.R. Tilaar, *Pendidikan, Kebudayaan, dan Masyarakat Madani Indonesia*, (Bandung: Rosdakarya, 1999), h. 127

6	T. Nibung								
Jumlah/ Total		15	29	44			1	43	43

Sumber/ Source : Dinas Pendidikan Kota Tanjungbalai/ Education Service of Tanjungbalai Municipality

Dari tabel 14 diketahui jumlah guru madrasah yang mengajar pada Madrasah Aliyah Negeri berjumlah 43 orang yang akan diawasi oleh pengawas tingkat SLTA/ MA Kota Tanjungbalai. Pada madrasah aliyah baik negeri maupun swasta, beban mengajar guru untuk satu SKS kegiatannya telah diatur oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kantor kementerian agama berupa:

1. 45 menit acara tatap muka terjadwal dengan para murid.
2. 45 menit acara perencanaan dan evaluasi kegiatan belajar terstruktur;
3. 45 menit pengembangan materi pelajaran.⁸⁴

Selanjutnya dikatakan tugas guru- guru madrasah Aliyah meliputi:

1. Merumuskan perencanaan dan tujuan pembelajaran.
2. Memilih isi dengan guru mempertimbangkan berapa banyak informasi yang akan diberikan pada siswa dalam kurun waktu tertentu. Guru juga harus selektif memilih konsep yang akan diajarkan dengan model pengajaran langsung.
3. Melakukan analisis tugas yang akan membantu guru menentukan dengan tepat apa yang perlu dilakukan siswa untuk melaksanakan keterampilan yang akan dipelajari. Ini bukan berarti bahwa guru harus melakukan analisis tugas untuk setiap keterampilan yang diajarkan karena waktu yang sangat terbatas.
4. Merencanakan waktu secara optimal.⁸⁵

⁸⁴ Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama, *Sistem Kredit Semester (SKS) Pada Madrasah Aliyah*, (Jakarta: Depag RI, 2006), h. 3

⁸⁵ *Ibid*, h.10

Tabel 15

Banyaknya guru Agama Madrasah Aliyah Swasta menurut Tingkat Pendidikan dan Kecamatan

Number of Teachers of Public Ibtidaiyah School by Education Level and District TA. 2009-2010

No	Kecamatan	Guru/Teachers			Tingkat Pendidikan/ Education Level					
		Pria/ Male	Wanita /Famel	Jlh/ Total	SLTA	DI/ DII	DIII	S-1	S-2	Jlh/ Total
1	Datuk Bandar	14	20	34		2	4	28		34
2	Datuk Bandar Timur									
3	TBS	4	10	14		1	1	12		14
4	TBU									
5	ST Raso	13	19	32	1			30	1	32
6	T. Nibung	11	10	21	3		4	14		21
Jumlah/ Total		42	59	101	4	3	9	84	1	101

Sumber/ Source : Dinas Pendidikan Kota Tanjungbalai/ Education Service of Tanjungbalai Municipality

Dari tabel 15 di atas diketahui jumlah guru madrasah yang mengajar pada Madrasah Aliyah Swasta berjumlah 101 orang yang mendidik anak-anak di Kota Tanjungbalai dan merekalah yang akan dibimbing dan dibina pengawas tingkat SLTA/ MA Kota Tanjungbalai. Guru madrasah yang mengajar pada madrasah swasta lebih banyak jika dibandingkan dengan guru madrasah aliyah negeri karena kesempatan menjadi guru honorer akan lebih memungkinkan mengingat jumlah sekolah swasta lebih banyak ketimbang sekolah aliyah negeri yang hanya satu sekolah saja. Semua guru di kota ini diharapkan mencapai kualifikasi yang tinggi dengan mencapai minimal 4 kompetensi yaitu:

1. Kompetensi akademik, berkaitan dengan kiat dan kemampuan metodologi keilmuan dalam rangka penguasaan dan pengembangan ilmu pengetahuan.
2. Kompetensi profesional, berkaitan dengan wawasan, perilaku, dan kemampuan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam realitas kehidupan masyarakat.
3. Kompetensi intelektual, berkaitan dengan kepekaan terhadap persoalan lingkungan, baik fisik maupun sosial, serta wawasan, sikap dan perilaku yang memihak kepada kebenaran dan kepentingan masyarakat luas.

4. Kompetensi leadership, berkaitan dengan kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain kepada kondisi yang lebih baik dan lebih bermanfaat dalam kehidupan individu maupun kolektif.⁸⁶

Dari uraian di atas diharapkan guru di Kota Tanjungbalai, khususnya guru madrasah tidak terfokus pada paradigma lama yang hanya berkonsentrasi pada pengembangan keilmuan semata, tetapi juga harus berkonsentrasi pada masalah-masalah yang dinilai sangat berpengaruh terhadap kualitas diri manusia dan sumber dayanya, seperti masalah kecerdasan emosional yang sangat besar perannya dalam membentuk kepribadian yang unggul yang mampu menghadapi berbagai macam tantangan, yang memiliki kejujuran dan tanggungjawab. Begitu pula dengan kecerdasan spritual yang memberikan komitmen moral yang dalam dan semangat yang tinggi. Jadi, perlu sekali berorientasi pada pendidikan watak dan bukan sekadar pembelajaran otak. Keteladanan seorang guru melalui penanaman sikap dan perilaku kongkrit ketika mengajar adalah jadi panutan sejati bagi siswa. Pembudayaan nilai-nilai dan keta'atan kepada ajaran agama akan menjadikan anak didik memiliki keberdayaan dan ketahanan mental dalam menghadapi pengaruh-pengaruh negatif yang akan dihadapi. Pada madrasah- madrasah baik negeri maupun swasta, guru-guru diharapkan dapat mengembangkan ke empat potensi di atas, sehingga tercapai mutu pendidikan madrasah yang efektif di Kota Tanjungbalai.

Tabel 16
Banyaknya murid pada MIN menurut Kecamatan
Number of Student of Public Ibtidaiyah School by District
TA. 2009/2010

No	Kecamatan	Murid/Student		
		Pria/male	Wanita/ female	Jumlah/ Total
1	Datuk Bandar	77	74	151
2	DTT	91	105	196
3	TBS	104	126	230
4	TBU	151	141	292
5	ST Raso			
6	T Nibung			
	Jumlah	423	446	869

Sumber/ Source : Dinas Pendidikan Kota Tanjungbalai/ Education Service of Tanjungbalai Municipality

⁸⁶ M. Tholhah Hasan, *Mendidik Manusia Sesuai Fitrahnya*, (Jakarta, Pena Citasatria, 2007), h. 162

Dari tabel 16 di atas diketahui bahwa jumlah siswa/i madrasah yang belajar pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri berjumlah 869 orang yang belajar di madrasah negeri di Kota Tanjungbalai dan merekalah yang akan didik oleh guru madrasah yang profesional jika terus dibimbing oleh pengawas tingkat dasar/ MI Kota Tanjungbalai. Pada 2 kecamatan yaitu: kecamatan Sei. Tualang Raso dan Teluk Nibung, tidak didapati MIN sebagai madrasah dasar negeri, namun MIS atau madrasah tingkat dasar banyak dijumpai di dua kecamatan ini. Di kecamatan Sei Tualang Raso terdapat MIS (Madrasah *Ibtidaiyah* Swasta) antara lain MIS YMPI, MIS *Tahfizul Qur'an*, dan MIS *Tarbiyatul Islamiyah*, sedangkan di kecamatan Teluk Nibung terdapat MIS YMPI Teluk Nibung, MIS *Alwasliyah* Teluk Nibung, dan MIS Nurul Iman. Arifin mengatakan bahwa keputusan Kementerian Agama bahwa pendidikan agama adalah:

- a. Kementerian Agama memusatkan sebanyak- banyaknya perhatian kepada adanya sekolah- sekolah agama yang dipersiapkan untuk melaksanakan kewajiban belajar, yaitu pendidikan dan pengajaran bagi anak- anak warga negara Indonesia yang menghajatkan melaksanakan hak dan kewajibannya yang demokratis.
- b. Kepala madrasah wajib belajar, yang menampung anak umur 6 sampai 14 tahun, akan diberikan segala bantuan yang dihajatkan berupa guru, buku dan alat pelajaran terutama untuk pendidikan kewarganegaraan.
- c. Tujuan madrasah wajib belajar dengan lamanya belajar 8 tahun, terutama diarahkan kepada pembangunan jiwa bangsa untuk kemajuan di lapangan ekonomi, industri dan transmigrasi⁸⁷

Tabel 17

Banyaknya murid pada MIS menurut Kecamatan
Number of Student of Public Ibtidaiyah School by District
TA. 2009/2010

No	Kecamatan	Murid/Student		
		Pria/male	Wanita/ female	Jumlah/ Total
1	Datuk Bandar	247	254	501
2	DTT	34	36	70

⁸⁷ Amir Mohd. Arifin Temyang, *Peletak Dasar- Dasar Pendidikan Agama dan Keagamaan*, (Jakarta: Pena Cita Satria, 2007), h. 23

3	TBS	8	6	14
4	TBU	57	53	110
5	ST Raso	443	386	829
6	T Nibung	517	436	953
Jumlah		1306	1171	2477

Sumber/ Source : Dinas Pendidikan Kota Tanjungbalai/ Education Service of Tanjungbalai Municipality

Dari tabel 17 diketahui bahwa jumlah siswa/i madrasah yang belajar pada Madrasah Ibtidaiyah swasta berjumlah 2477 orang yang belajar di madrasah swasta di Kota Tanjungbalai dan merekalah yang akan didik oleh guru madrasah yang profesional dan terus dibimbing oleh pengawas tingkat dasar/ MI Kota Tanjungbalai. Murid laki-laki lebih banyak jumlahnya dari murid perempuan dengan jumlah laki-laki 1306 siswa dan perempuan 1171 siswi.

Tabel 18

Banyaknya murid pada MTsN menurut Kecamatan
Number of Student of Public Ibtidaiyah School by District
TA. 2009/2010

No	Kecamatan	Murid/Student		
		Pria/male	Wanita/female	Jumlah/ Total
1	Datuk Bandar			
2	DTT			
3	TBS	268	387	655
4	TBU			
5	ST Raso			
6	T Nibung			
Jumlah		268	387	655

Sumber/ Source : Dinas Pendidikan Kota Tanjungbalai/ Education Service of Tanjungbalai Municipality

y

Dari tabel 18 di atas diketahui bahwa jumlah siswa/i madrasah yang belajar pada Madrasah Tsanawiyah Negeri berjumlah 655 orang yang belajar di madrasah negeri di Kota Tanjungbalai dan jumlah siswa laki-laki 268 orang dan perempuan 387 orang dengan kapasitas bahwa anak perempuan lebih banyak di madrasah Tsanawiyah Negeri dibanding anak laki-laki. Guru madrasah yang profesional dengan pendidikan terakhir mereka rata-rata S-1 sudah mengajar di MTs Negeri Kota Tanjungbalai.

Tabel 19
Banyaknya murid pada MTsS menurut Kecamatan
Number of Student of Public Ibtidaiyah School by District
TA. 2009/2010

No	Kecamatan	Murid/Student		
		Pria/male	Wanita/female	Jumlah/ Total
1	Datuk Bandar	147	154	301
2	Datuk Bandar Timur	-	-	-
3	TBS	70	70	140
4	TBU	122	139	261
5	ST Raso	264	357	621
6	T Nibung	51	49	100
Jumlah		654	769	1423

Sumber/ Source : Dinas Pendidikan Kota Tanjungbalai/ Education Service of Tanjungbalai Municipality

Dari tabel 19 di atas diketahui bahwa jumlah siswa/i madrasah yang belajar pada Madrasah Tsanawiyah Swasta berjumlah 1423 orang yang belajar di madrasah swasta di Kota Tanjungbalai dengan perbandingan anak laki-laki berjumlah 654 siswa dan anak perempuan berjumlah 769 siswi. Kecamatan Datuk Bandar Timur belum terdapat madrasah Tsanawiyah Negeri dan swasta karena merupakan kecamatan pemekaran yang baru diresmikan.

Tabel 20
Banyaknya murid pada MAN menurut Kecamatan
Number of Student of Public Ibtidaiyah School by District
TA. 2009/2010

No	Kecamatan	Murid/Student		
		Pria/male	Wanita/female	Jumlah/ Total
1	Datuk Bandar			
2	Datuk Bandar Timur			
3	Tanjungbalai Selatan	192	430	622
4	Tanjungbalai Utara			
5	Sei.Tualang Raso			
6	Teluk Nibung			
Jumlah		192	430	622

Sumber/ Source : Dinas Pendidikan Kota Tanjungbalai/ Education Service of Tanjungbalai Municipality

Dari tabel 20 di atas diketahui bahwa jumlah siswa/i madrasah yang belajar pada Madrasah Aliyah Negeri berjumlah 622 orang yang belajar di

madrasah negeri di Kota Tanjungbalai. Tanjung Balai Selatan satu-satunya kecamatan di Kota Tanjungbalai yang mempunyai Madrasah Aliyah Negeri, sebab di Kota Tanjungbalai baru ada 1 MAN. Siswa laki-laki berjumlah 192 orang dan siswi perempuan berjumlah 430 orang.

Tabel 21

Banyaknya murid pada MAS menurut Kecamatan
Number of Student of Public Ibtidaiyah School by District
TA. 2009/2010

No	Kecamatan	Murid/Student		
		Pria/male	Wanita/female	Jumlah/ Total
1	Datuk Bandar	63	60	123
2	DTT	-	-	-
3	TBS	26	40	66
4	TBU	-	-	-
5	ST Raso	134	288	422
6	T Nibung	44	71	115
Jumlah		267	459	726

Sumber/ Source : Dinas Pendidikan Kota Tanjungbalai/ Education Service of Tanjungbalai Municipality

Dari tabel 21 di atas diketahui bahwa jumlah siswa/i madrasah yang belajar pada Madrasah Aliyah Negeri berjumlah 726 orang yang belajar di madrasah swasta di Kota Tanjungbalai dengan jumlah siswa laki-laki 267 orang dan perempuan 459 orang. Perlu diketahui bahwa tingkat keberhasilan guru salah satunya terukur melalui hasil akhir belajar siswanya, maka dalam hal ini peneliti akan menengahkan daftar tabel UAN pelajar di Kota Tanjungbalai.

Di Kota Tanjungbalai terdapat 606 guru madrasah yang menjadi guru binaan pengawas dari tingkat dasar sampai tingkat atas. Pengawas mempunyai kegiatan terutama untuk memajukan pendidikan di kota ini sehingga diharapkan para supervisor telah pernah mengikuti pendidikan sekolah dan memperoleh ijazah/ gelar, dan mengikuti pendidikan dan pelatihan kedinasan serta memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPPL). Untuk itu perlu diketahui nama- nama pengawas Pendidikan Agama Islam yang pernah mengawas di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai sebagai berikut:

Tabel 22
Periodesasi Supervisor Kota Tanjungbalai Dari Tahun 1981 - Sekarang

No	Nama Supervisor	Masa Jabatan	Pengawas Tingkat
1	Hj. Rohani	1981- 1989	Dasar/ MI
2	Rukiah	1989- 1995	Dasar/ MI
3	Haddah Y.S	1995- 2006	Dasar/ MI
4	Azis Guci	1981- 1989	Dasar/ MI
5	M. Syukri Syukur	1989- 1995	Dasar/ MI
6	Zainis Zar	1989- 1995	Dasar/ MI
7	Hj. Jamilah	1995- 2005	Dasar/ MI
8	Dra. Arbiati	1996- 1999	Dasar/ MI
9	Zuraidah	2006- 2009	Dasar/ MI
10	H.Drs. Mursal Aziz	2005- sekarang	Dasar/ MI
11	Dra. Arbiati	1999-2003	Lanjutan
12	Said Muhammad	2003- 2005	Lanjutan
13	Dra. Latifah Hanum	2005- 2007	Lanjutan
14	Dra. Hj. Nurul Asiah	2007- sekarang	Lanjutan
15	Dra. Hj. Nurliana	2007- sekarang	Lanjutan

Sumber Data: Kasi Mapenda Kankemenag Kota Tanjungbalai.

Periodesasi pengawas Pendidikan agama Islam Kota Tanjungbalai dari tabel di atas diketahui bahwa sejak tahun 1981-2011 ada 14 orang pengawas yang melaksanakan tugasnya dan mereka menurut Kasi Mapenda berhenti karena masa pensiun. Namun Dra Arbiati menjadi pengawas 2 periode yaitu pertama sebagai pengawas tingkat dasar/ MI dan tingkat lanjutan atau SLTP/ MTs dan SLTA/ MA⁸⁸. Sekarang di tahun 2010-2011 yang aktif menjadi pengawas hanya 3 supervisor saja yaitu Drs. H. Mursal aziz sebagai pengawas tingkat Dasar/MI dan Dra. Hj. Nurul Asiah dan Dra. Hj. Nurliana sebagai pengawas tingkat lanjutan.

Tabel 23
Keadaan Pendidikan Supervisor Kota Tanjungbalai Dari Tahun 1981-2011

No	Nama Supervisor	Tingkat Pendidikan	Pengawas Tingkat
1	Hj. Rohani	PGAN	Dasar/ MI
2	Rukiah	PGAN	Dasar/ MI
3	Haddah Y.S	PGAN	Dasar/ MI
4	Azis Guci	PGAN	Dasar/ MI
5	M. Syukri Syukur	PGAN	Dasar/ MI
6	Zainis Zar	PGAN	Dasar/ MI
7	Hj. Jamilah	PGAN	Dasar/ MI

⁸⁸ Wawancara dengan Kasi Mapenda Kankemenag Kota Tanjungbalai di Kantor Kankemenag tgl.1 Maret 2011

8	Dra. Arbiati	S-1	Dasar/ MI
9	Zuraidah	PGAN	Dasar/ MI
10	Drs. H. Mursal Aziz Harahap	S-1	Dasar/ MI
11	Dra. Latifah Hanum	S-1	Lanjutan
12	Dra. Arbiati	S-1	Lanjutan
13	Said Muhammad	PGAN	Lanjutan
14	Dra. Hj. Nurul Asiah	S-1	Lanjutan
15	Dra. Hj. Nurliana	S-1	Lanjutan

Sumber Data: Kasi Kepegawaian Kankemenag Kota Tanjungbalai.

Dari tabel di atas diketahui bahwa 8 pengawas pendidikan agama Islam di kota Tanjungbalai tamatan pendidikan guru agama negeri dan 5 orang sudah menamatkan pendidikan S-1 keguruan dari Institut Agama Islam Negeri Medan dan Dra. Hj. Nurliana sedang mengikuti studi S-2 di Pasca Sarjana IAIN Medan semester III. Pendidikan yang diikuti oleh pengawas tingkat dasar/ MI, dan Tingkat Lanjutan dapat meningkatkan prestasi pengawas yang berimbas kepada guru madrasah dengan memberikan informasi keilmuan setelah pelatihan melalui KKG dan pembinaan di kelas ketika memonitoring guru-guru madrasah, sehingga diharapkan semua guru akan dapat meningkatkan kualitas mengajar untuk mewujudkan tujuan pendidikan Nasional.

Pengawas tingkat SLTP/MTs dan SLTA/MA dapat meningkatkan prestasi guru madrasah dengan memberikan informasi keilmuan setelah pelatihan melalui MGMP dan ketika membimbing guru-guru madrasah ketika pendampingan ke kelas. Pengawasan yang dilakukan oleh ketiga pengawas adalah sebagai berikut:

a. Pengawasan Sekolah.

1. Menyusun program pengawasan sekolah/ madrasah.
2. Menilai hasil belajar sesuai dengan kemampuan guru.
3. Mengolah dan mengumpulkan data sumber daya pendidikan, proses belajar mengajar, dan bimbingan serta lingkungan sekolah/ madrasah.
4. Menganalisis hasil belajar siswa dan cara mengajar guru dan tenaga pendidikan lainnya.
5. Melaksanakan pembinaan terhadap guru dan tenaga kependidikan lainnya.
6. Menyusun evaluasi dan laporan hasil pengawasan sekolah/madrasah.
7. Memberikan pembinaan selain PBM.
8. Melaksanakan tugas di daerah pedalaman atau terpencil.

Khusus pembinaan terhadap siswa madrasah, pengawas sudah berupaya melakukan tugas yang menjadi tanggung jawabnya sebagaimana tercantum pada point 4 di atas yaitu menganalisis hasil belajar siswa dan cara mengajar guru/tenaga pendidikan lainnya.

- b. Pengawas pendidikan agama di Kota Tanjungbalai juga mempunyai kegiatan di bidang pengembangan profesi seperti:
 1. Membuat karya tulis di bidang pendidikan. Dalam hal ini di samping pengawas sendiri sebagai peserta, guru dan siswa madrasah juga punya kesempatan yang sama. Pengawas terus memberi motivasi yang besar bagi mereka untuk mengembangkan bakat menulis sampai ke tingkat provinsi. Harus disadari bahwa pengawas Pendidika Agama Kota Tanjungbalai mengacu pada pengetahuan tentang penelitian karya ilmiah sebagaimana yang tertera pada lampiran keputusan Menteri Agama N0mor 381 Tahun 1999 bahwa metode ilmiah penelitian dan pengembangan adalah suatu cara pelaksanaan yang sistematis dan obyektif yang mengikuti tahap- tahap:
 - a) Melakukan observasi, menetapkan masalah dan tujuan.
 - b) Menyusun hipotesa.
 - c) Menyusun rancangan penelitian.
 - d) Melaksanakan percobaan berdasarkan metode yang direncanakan.
 - e) Melaksanakan pengamatan dan pengumpulan data.
 - f) Menganalisis dan menginterpretasi data dan
 - g) Merumuskan kesimpulan dan atau teori.⁸⁹

Tabel 24

Peserta Pembuatan Filem Pendidikan Berbasis ICT di Kota Tanjungbalai

No	Nama Peserta	Judul Karya Video	Tahun	Tingkat	Hasil
1	Chairani Lubis	Planetarium	2009	Propinsi	Juara 2
2	Ahmad Jais	Kotaku Tanjungbalai	2009	Propinsi	Harapan I
3	Saidah	Konduktor dan Isolator	2010	Propinsi	Juara II
4	Saidah	Pembuatan Ikan Asin	2010	Propinsi	Juara I
5	Nanang Fakhrawi dkk	Hemat Energi	2010	Propinsi	Harapan III

Sumber Data: Pengawas Tingkat Dasar/ MI Kantor Kankemenag Kota Tanjungbalai.

⁸⁹ Depag RI, *Petunjuk Teknis...*, h.4

Dari tabel di atas, pengawas madrasah kota Tanjungbalai, juga melakukan pembinaan terhadap guru-guru madrasah untuk kreatif membuat karya-karya terbaru dengan terus melakukan kerjasama di PSBG (Pusat Belajar Sumber Gugus) yang ada di kecamatan Tanjungbalai Selatan yang dikenal PSBG Tanjung Berseri dan PSBG Bandar Ilmu di kecamatan Datuk Bandar.

2. Menyusun pedoman pelaksanaan pengawasan. Penyusunan jadwal pengawasan pengawas Kota Tanjungbalai, telah dilakukan oleh ketiga pengawas madrasah di semua tingkatan sebelum mereka terjun ke lapangan untuk mensupervisi guru-guru madrasah. Pedoman penyusunan pelaksanaan kepengawasan mengacu pada upaya pembuatan dokumen pengawasan yang terstruktur secara tertulis. Hal ini dapat dijelaskan dari jadwal pada tabel berikut:

Tabel 25

Jadwal Kegiatan Pengawas Madrasah Kota Tanjungbalai 2009-2010

No	Jadwal Pelaksanaan	Nama Kegiatan	Target yang Diharapkan
1	Juli- Agustus 2009	Supervisi Manajemen sekolah, supervisi akademik	Mulai Minggu kedua Juli dan selesai di minggu ke 4 Agustus
2	Oktober-Desember 2009	Supervisi Manajemen sekolah, supervisi akademik	Mulai Minggu kedua Oktober- Minggu ke 4 Desember
3	Januari- Juni 2010	Supervisi Manajemen sekolah, supervisi akademik	Mulai Minggu kedua Januari- Minggu ketiga Juni

Sumber Data: Pengawas Tingkat Dasar/ MI, Tingkat SLTP/ MTs,SLTA/ MA Kantor Kankemenag Kota Tanjungbalai.

Dari tabel di atas tergambar paparan rencana kegiatan pengawas untuk semua tingkatan/ jenjang selama satu tahun, sehingga pelaksanaan kerja setahun ke depan sudah dapat segera diaplikasikan dan kegiatan di atas akan lebih dijabarkan pada kegiatan mingguan masing-masing pengawas.

3. Menyusun petunjuk teknis pelaksanaan pengawasan
4. Menciptakan Karya seni.
5. Menemukan teknologi tepat guna.

6. Fasilitas penunjang bagi pengawas pendidikan agama sangat penting untuk:

- a) Melaksanakan kegiatan pendukung pengawasan sekolah/ madrasah.
- b) Melaksanakan kegiatan pengabdian di masyarakat.

Kegiatan pengawas Kota Tanjungbalai sangat berat, sehingga hasil maksimal yang harus dicapai akan tercapai jika adanya kerjasama antar pengawas, Kantor kementerian agama, guru pendidikan agama Islam/ guru madrasah, kepala sekolah serta *stake holder* yang ada di lingkungan sekolah pada umumnya. Sehingga fungsi pengawas sebagai supervisor pendidikan benar-benar terealisasi. Format tertulis berupa dokumentasi kerja pengawas terangkum dalam satu perencanaan yang sistematis, utuh dan tidak terpisahkan antara satu dengan yang lain.

Secara umum pengawas Pendidikan Agama Islam di madrasah mempunyai teknik-teknik khusus untuk mencapai tujuan dari semua kegiatan di atas yaitu:

1. Kunjungan kelas

Kunjungan kelas adalah kunjungan yang dilakukan pengawas ke kelas-kelas tertentu pada sekolah/madrasah yang telah direncanakan/ diprogramkan untuk mendapatkan gambaran data tentang proses pelaksanaan pendidikan agama Islam pada sekolah tersebut. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam kunjungan kelas ini yaitu:

- a. Kunjungan bisa diberitahu terlebih dahulu dan bisa juga tidak diberitahu, tergantung pada tujuan dan permasalahan yang hendak diketahui. Jika diberitahu terlebih dahulu maka guru yang akan didatangi tentu punya persiapan dan kadang terjadi kepura-puraan. Namun jika tidak diberitahu terlebih dahulu maka aktivitas yang asli dari guru maupun sekolah akan kelihatan.
- b. Kunjungan bisa dilakukan berdasarkan adanya permintaan sekolah/ guru Pendidikan Agama/ guru madrasah yang sedang bertugas. Contoh: kepala sekolah meminta pengawas untuk membimbing guru-guru membuat rencana pembelajaran yang baik dan sebagainya.

- c. Pengawas hendaknya sudah punya pedoman atau acuan administrasi tentang hal-hal yang akan dilakukan dalam kunjungan nanti seperti instrumen-instrumen atau catatan lainnya.
 - d. Pengawas harus punya tujuan dan sasaran kunjungan yang jelas agar tidak terjadi kekaburan dalam pencapaian tujuan.
2. Observasi (pengamatan) kelas.
- Ketika kunjungan dilakukan, maka terjadilah pengamatan kelas atau observasi terhadap proses belajar mengajar dengan catatan sedapat mungkin anggota kelas tidak terganggu dengan kehadirannya, sudah menyiapkan instrumen yang diperlukan dan harus jelas bagian mana dalam kegiatan belajar mengajar yang akan diamati.
3. Tes dadakan.
- Pengawas bisa mengadakan tes dadakan untuk mengetahui pencapaian target kurikulum dan daya serap siswa pada ketika tes dadakan dilakukan. Untuk hal ini pengawas sudah terlebih dahulu mempersiapkan item- item soal tanpa pemberitahuan terlebih dahulu. Hasil tes jika memang diperlukan harus dikoreksi bersama-sama antara guru dan pengawas, hasilnya diberitahu ke siswa sehingga diketahui sejauh mana indikator sudah tercapai atau belum.
4. Konferensi kasus.
- Konferensi kasus adalah merupakan salah satu teknik supervisi yang dapat dilakukan oleh pengawas bersama guru dan tenaga edukatif lainnya di sekolah /madrasah. Ini dilakukan jika ada masalah yang perlu dibahas secara bersama. Maka untuk melaksanakan ini diperlukan hal-hal sebagai berikut:
- a. Menentukan kasus-kasus yang ditemukan baik dari hasil observasi, kunjungan kelas atau laporan-laporan yang diterima.
 - b. Mendiskusikan kasus temuan untuk mencari alternatif pemecahan yang terbaik.
 - c. Mencatat hasil diskusi dan memprogramkannya sebagai sebuah masalah yang harus ditinjau lanjuti.

5. Observasi dokumen.

Observasi terhadap dokumen khususnya untuk menjangking peningkatan pengelolaan administrasi sekolah/ madrasah. Dokumen yang diamati adalah:

- a. Dokumen guru yaitu: perangkat persiapan mengajar, absensi siswa dan sebagainya.
- b. Dokumen staf tata usaha madrasah seperti deskripsi tugas, buku induk pegawai madrasah, absensi, dan sebagainya.
- c. Dokumen perpustakaan, daftar buku kepustakaan dan catatan lain yang berhubungan dengannya.

6. Wawancara.

Wawancara dilakukan setelah semua kegiatan observasi dilakukan untuk memberikan penilaian, pembinaan dan mencari titik temu dalam upaya pemecahan masalah.

7. Angket.

Angket berupa format pertanyaan tertulis untuk menjangking data atau informasi yang bersifat kualitatif dan memerlukan jawaban yang obyektif tentang pelaksanaan pendidikan agama Islam dan hal-hal yang diperlukan.

8. Laporan tertulis.

Laporan tertulis dapat dilakukan untuk sementara saja dalam rangka mengatasi keterbatasan waktu dan keterbatasan jumlah pengawas yang ada. Data yang terkumpul biasanya data kuantitatif serta data pendukung lain secara obyektif.

Untuk merealisasikan semua kegiatan pengawas di atas, maka pengawas PAI Kota Tanjungbalai harus menyusun langkah-langkah pensupervisian berupa persiapan/perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengawasan dan penilaian /evaluasi. Langkah tersebut akan peneliti uraikan di bawah ini sebagai berikut:

1. Persiapan/perencanaan

Persiapan dilakukan dengan menyusun program dan organisasi supervisi. Dalam supervisi ini hendaknya pengawas mencerminkan adanya jenis kegiatan, tujuan dan sasaran, pelaksanaan, waktu dan instrumen. Sedangkan dalam organisasi supervisi tercermin mekanisme pelaksanaan kegiatan, pelaporan dan tindak lanjut. Untuk menjamin kelancaran pelaksanaan kegiatan

supervisi hendaknya pengawas melibatkan dan berkoordinasi dengan pejabat struktural terkait, Kepala sekolah/ madrasah, guru dan Ketua Kelompok Kerja Pengawas. Kemudian pengawas harus menyiapkan instrumen atau penjelasan teknis pelaksanaan supervisi dan kebijakan terbaru tentang petunjuk teknis pelaksanaan pendidikan agama Islam di sekolah umum dan madrasah.

2. Pelaksanaan.

Pada pelaksanaan ini ada beberapa hal pokok yang harus dipedomani yaitu:

- a. Pelaksanaan supervisi harus secara berkesinambungan.
- b. Supervisi hendaknya dilakukan pada awal dan akhir catur wulan dengan tujuan sebagai bahan perbandingan.
- c. Pengawas harus terampil dalam menggunakan instrumen yang sudah disusun.
- d. Selanjutnya instrumen tersebut tidak kaku dan harus dikembangkan agar kelihatan lebih bersifat fleksibel.
- e. Pada kegiatan ini supervisor bukan menggurui atau mencari kesalahan, tapi harus mencari solusi pemecahan masalah dengan jalan yang terbaik.
- f. Supervisi hendaknya meliputi kegiatan teknis kependidikan dan teknis administrasi.
- g. Pengawas hendaknya menguasai substansi materi yang disupervisi dan melengkapi diri dengan instrumen yang memang dibutuhkan.
- h. Supervisi bersifat pembinaan, maka para supervisor harus memiliki kemampuan profesional dan wawasan yang luas tentang Pendidikan Agama Islam.
- i. Pada pelaksanaan supervisi harus bersifat koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplikasi.

3. Penilaian dan tindak lanjut.

- a. Penilaian yang dimaksud di sini erat kaitannya dengan penilaian terhadap pelaksanaan kegiatan supervisi yang meliputi:
 - 1) Keterbacaan dan keterlaksanaan program supervisi.
 - 2) Keterbacaan dan kemantapan instrumen.
 - 3) Hasil supervisi dan kendala yang dihadapi.

- b. Tindak lanjut merupakan langkah pembinaan berkesinambungan dan apa program selanjutnya yang harus dirumuskan.

Penilaian proses dilakukan pada saat proses sedang berjalan dan penilaian hasil pada akhir kegiatan dan pada akhir semester atau akhir tahun, penilaian dilakukan secara menyeluruh. Untuk mengetahui sistem penilaian dalam kepengawasan, perlu ditinjau bentuk instrumen yang digunakan. Instrumen supervisi merupakan sarana pokok yang harus digunakan pengawas dalam menjaring berbagai data/ informasi yang dibutuhkan dari sekolah/ madrasah yang berada dibawah tanggung jawab dan wewenangnya.

Ada 22 pengkodean supervisi kepengawasan pengawas Kota Tanjungbalai dengan pengkodean tertentu yang terdapat pada daftar lampiran. S berarti Supervisi. Menurut ketua Pokjawas Kota Tanjungbalai, bahwa ke 22 unsur supervisi tersebut harus ada untuk semua pengawas dan inilah yang akan dilaksanakan kelak⁹⁰.

Yang harus diperhatikan pengawas dalam pencapaian hasil kepengawasan yang ideal adalah sebagai berikut:

1. Pengawas dalam melakukan penilaian dan pembinaan ke sekolah/ madrasah harus membawa instrumen berupa format supervisi yang fungsinya sebagai lembar pengamatan.
2. Instrumen supervisi yang dilampirkan dalam panduan/ pedoman ini sebanyak 20 buah, akan tetapi bukan harga mati dan masih bisa dikembangkan sesuai situasi dan kondisi.
3. Diharapkan dalam satu tahun pelajaran format tersebut sudah digunakan.
4. Urutan penggunaan tergantung pada kebutuhan.
5. Format S3 harus selalu digunakan setiap kali pengawas melakukan supervisi.

H.A.R. Tilaar mengatakan bahwa penilaian (evaluasi) dalam proses pendidikan berkaitan dengan kegiatan mengontrol sejauh mana hasil yang telah dicapai sesuai dengan program yang telah direkayasakan di dalam kurikulum pendidikan sehingga evaluasi merupakan alat pemacu peningkatan mutu

⁹⁰ Wawancara khusus dengan ketua PokjawasKankemenag Kota Tanjungbalai di ruang kerja tgl. 2 Maret 2011.

pendidikan secara merata. Evaluasi sangat erat kaitannya dengan pengawasan, yang diharapkan pengawas lebih dekat dengan yang akan diawasi sehingga hasilnya akan lebih efisiensi dan efektif, keadaan guru segera dibenahi untuk menjaga mutu dan moral guru itu sendiri.⁹¹

⁹¹ H. A. R. Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional*, (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2006), h. 44

BAB V

TEMUAN KHUSUS PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Unsur-Unsur Manajemen Supervisor Pendidikan Agama Islam Kota Tanjungbalai

1. Perencanaan Manajemen Supervisor Kota Tanjungbalai

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktifitas manajerial pada setiap organisasi. Perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkan dalam satu kenyataan. Berarti di dalam perencanaan sudah ditentukan apa yang akan dicapai, bagaimana teknik yang ditetapkan para supervisor di setiap level manajemen. Perencanaan Manajemen supervisor dilaksanakan dengan berbagai pertimbangan⁹². Sebelum mengarahkan dan mengawasi, haruslah ada rencana yang memberikan tujuan dan arah suatu program. Perencanaan adalah pemilihan dan penetapan kegiatan, selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana dan oleh siapa. Perencanaan adalah suatu proses yang tidak berakhir bila rencana tersebut telah ditetapkan, maka rencana haruslah diimplementasikan. Setiap saat selama proses implementasi dan pengawasan, rencana-rencana mungkin memerlukan perbaikan agar tetap berguna. "Perencanaan kembali" kadang- kadang dapat menjadi faktor kunci agar mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi baru secepat mungkin. Salah satu aspek yang juga penting dalam perencanaan adalah pembuatan keputusan, proses pengembangan dan penyeleksian sekumpulan kegiatan untuk memecahkan suatu masalah tertentu. Perencanaan manajemen supervisor Pendidikan Agama Islam di Kota Tanjungbalai dilakukan melalui tahapan-tahapan berikut:

- a. Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan.
- b. Merumuskan keadaan saat ini.
- c. Mengidentifikasi segala peluang dan hambatan.
- d. Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan dalam pencapaian tujuan.

⁹² Wawancara dengan 3 Supervisor madrasah dari 3 tingkatan (tingkat dasar/Ibtidaiyah,SLTP/MTS dan tingkat SLTA/MA) serta observasi di lokasi penelitian Tgl. 4 Maret 2011.

Perencanaan diperlukan untuk mencapai tujuan:

- a. Pengurangan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pembuatan keputusan.
- b. Peningkatan pencapaian tujuan organisasi baik Kantor Kementerian Agama maupun sekolah/madrasah.

Adapun manfaat perencanaan yang dilakukan yaitu membantu manajemen dalam menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan walaupun terkadang perencanaan mungkin terlalu membatasi manajemen untuk berinisiatif dan berinovasi. Realitasnya hasil yang paling baik didapatkan berupa penyelesaian situasi individu dan penanganan setiap masalah pada saat masalah tersebut terjadi. Langkah-langkah dalam perencanaan manajemen supervisor PAI Kota Tanjungbalai meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Menentukan dan merumuskan program, sasaran serta tujuan yang hendak dicapai.
- b. Meneliti masalah-masalah atau pekerjaan-pekerjaan yang akan dilakukan.
- c. Mengumpulkan data/ informasi-informasi yang diperlukan dan merumuskan instrumen supervisi.
- d. Menentukan tahap-tahap, teknik-teknik atau rangkaian tindakan.
- e. Merumuskan bagaimana masalah-masalah itu akan dipecahkan dan bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu akan diselesaikan.
- f. Merumuskan jadwal pensupervisian sekaligus menyusun langkah-langkah pelaksanaan dan menetapkan tindak lanjut pertemuan berikut.

Perencanaan manajemen supervisor madrasah di Kota Tanjungbalai melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a. Perencanaan harus mampu mengidentifikasi dan mendokumentasikan kebutuhan terutama guru-guru madrasah yang akan disupervisi.
- b. Perencanaan harus mampu menentukan berbagai kebutuhan dalam pendidikan baik secara administrasi maupun ketika turun di lapangan.
- c. Perencanaan harus mampu menspesifikasikan rincian tiap-tiap kebutuhan semua *stake holder* di sekolah.
- d. Perencanaan harus mampu menentukan pilihan-pilihan yang diharapkan.

- e. Perencanaan harus mampu memenuhi segala kebutuhan yang bisa dirasakan oleh semua pihak.
- f. Perencanaan harus mampu sebagai identifikasi *strategik alternatif* dan prediksi keuntungan dan kerugian tiap-tiap *strategik*.

Perencanaan mempunyai unsur-unsur yang jelas dan saling berkaitan satu sama lain. Identifikasi unsur-unsur perencanaan yang dilakukan adalah:

- a. Pengambilan keputusan, meliputi aspek-aspek; tujuan, asumsi dan harapan, tindakan, yaitu unsur untuk melaksanakan keputusan ketika nanti di lapangan, dan struktur keputusan ketika sudah selesai pensupervisian.
- b. Aspek pengetahuan yang baru. Setiap perencanaan mempunyai aspek pengetahuan yang baru yang mengacu kepada:
 1. Dimensi waktu. Berdasarkan dimensi waktu, ada perencanaan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.
 2. Dimensi struktural. Pada struktural atau bagian mana akan memperoleh resiko yang paling kecil.
 3. Dimensi cara pengukuran. Perencanaan harus dapat diukur salah satu pengukuran dalam perencanaan adalah sudah adanya pertimbangan secara matang dari supervisor kira-kira sejauhmana nanti tahapan perencanaan bisa diterapkan di lapangan.
 4. Kerja yang bersifat rasional. Perencanaan adalah usaha untuk melakukan perubahan demi peningkatan ke depan dan dibutuhkan pemikiran yang masuk akal terhadap situasi dan kondisi yang akan dihadapi.
- c. Memiliki strategi dan taktik. Strategi meliputi peraturan kebijakan organisasi dan nilai-nilai, sedangkan taktik adalah bagaimana mengimplementasikan perencanaan seperti waktu pelaksanaan kegiatan pendampingan, biaya transportasi, ATK instrumen, dan lain-lain. Perencanaan sebagai suatu teknologi artinya bahwa perencanaan sebagai suatu teknologi, maka dalam perencanaan ada proses menata informasi dan memproses data yang sudah menggunakan alat-alat ICT (*Information, Communication and technology*), dan perencanaan sebagai suatu struktur. Dalam hubungan dengan struktur, maka setiap tugas-tugas perlu diidentifikasi secara jelas.

Beberapa sifat perencanaan manajemen supervisor di Kota Tanjungbalai, yaitu:

- a. Bersifat menyeluruh.
- b. Bersifat integrasi yang fragmentasi (merangkum berbagai unsur, seperti dana dan tenaga).
- c. Bersifat fleksibel berarti perencanaan bisa saja berubah ketika di lapangan.
- d. Menggunakan sarana yang bersifat analitis, sehingga dapat diperoleh pengukuran efisien.
- e. Ada tatanan struktur, proses komposisi dan mempunyai sifat yang menetap (baku).

Aktivitas perencanaan yang dilakukan meliputi hal berikut:

- a. Memperkirakan proyeksi yang akan datang.
- b. Menetapkan sasaran serta mengkoordinasikannya.
- c. Menyusun program dengan ukuran kegiatan.
- d. Menyusun kronologis jadwal kegiatan.
- e. Menyusun anggaran dan alokasi sumber daya.
- f. Mengembangkan prosedur dalam standar.
- g. Menetapkan dan mengintervensi kebijakan.
- h. Berangkat dari visi, dan misi tujuan masing-masing madrasah, supervisor, kepala sekolah, dan guru-guru madrasah bersama-sama merencanakan dan menyusun program jangka panjang atau jangka pendek (tahunan) termasuk kegiatan yang bisa meningkatkan profesional guru madrasah. Program tersebut memuat sejumlah program aktivitas yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan nasional yang telah ditetapkan dan harus memperhitungkan kunci pokok dari strategi perencanaan tahun itu dan tahun-tahun yang akan datang.

Perencanaan program supervisor ini harus mencakup indikator atau target mutu apa yang akan dicapai dalam tahun tersebut sebagai proses peningkatan mutu pendidikan dan keprofesionalan guru madrasah. Karena fokus kita dalam pengimplementasian konsep manajemen ini adalah manajemen supervisor, maka program yang disusun harus mendukung pengembangan kurikulum dengan memperhatikan kurikulum nasional yang telah ditetapkan, langkah-langkah untuk penyampaiannya di dalam proses pembelajaran dan siapa yang akan

menyampaikannya. Bentuk perencanaan manajemen supervisor Kota Tanjungbalai yaitu :

a. Perencanaan dalam bidang teknis kependidikan

Manajemen supervisor harus mempunyai fleksibilitas dalam mengatur semua jenis kegiatan dalam menunjang terlaksananya kurikulum pendidikan agama Islam terutama untuk mewujudkan indikator pencapaian bagi semua guru madrasah di Kota Tanjungbalai. Sesuai dengan kebutuhan setempat karena kurikulum bersifat KTSP atau kurikulum tingkat satuan pendidikan dengan mempertimbangkan situasi kondisi suatu sekolah/madrasah, sebab keadaan pembiayaan operasional/ administrasi, pengelolaan keuangan, ketersediaan sarana dan prasarana serta jumlah guru dan murid yang bervariasi harus jadi landasan berpijak supervisor dalam menyusun jadwal dan program.

Supervisor Kota Tanjungbalai yang berjumlah 3 personil harus membuat suatu perencanaan awal agar dapat memperoleh keberhasilan yang diinginkan. Perencanaan yang telah disusun akan dapat membantu supervisor dalam menjalankan tugasnya dalam upaya meningkatkan profesional guru-guru madrasah dan pada akhirnya program pemerintah secara nasional akan tercapai. Berdasarkan data dokumen dari ketiga supervisor pendidikan agama Islam Kota Tanjungbalai, maka adanya program yang sudah disusun di awal tahun ajaran dalam bentuk program secara umum dan program khusus. Berkaitan dengan perencanaan yang dilakukan supervisor di atas, peneliti melakukan wawancara dengan ketiga supervisor dari mulai tingkat dasar, tingkat lanjutan pertama, dan tingkat lanjutan atas. Pengawas tingkat dasar mengungkapkan:

“Program kerja supervisor tingkat dasar Kota Tanjungbalai secara umum saya susun sendiri berdasarkan langkah-langkah dan pedoman kesupervisian untuk semua sekolah/ madrasah, sedangkan program kerja khusus saya susun dengan melibatkan keikutsertaan kepala sekolah, staf Mapenda dan sebagian guru-guru madrasah yang saya anggap berkompeten pada satu rapat pertemuan di aula Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai”.⁹³

⁹³ Wawancara dengan supervisor tingkat dasar tanggal 14 Maret 2011 di ruang pengawas

Dalam wawancara yang sama supervisor tingkat lanjutan pertama mengatakan bahwa: “program di tingkat lanjutan pertama tidak jauh berbeda dengan tingkat dasar dan dalam penyusunan program terbagi pada dua tahap yaitu program semester per enam bulan dan program tahunan. Pada awal tahun saya sudah menyusun kegiatan yang akan dijalankan untuk 6 bulan ke depan serta berupaya menyelesaikan program untuk satu tahun ke depannya lagi. Dalam pembuatan program ini saya banyak bekerjasama dengan rekan pengawas di tingkat lanjutan pertama dari dinas Pendidikan, kepala sekolah dan juga melibatkan beberapa orang guru madrasah yang berkompeten”.⁹⁴

Wawancara dilanjutkan pada tanggal 23 Maret 2011 dengan pengawas tingkat lanjutan atas dengan ungkapan “Perencanaan di tingkat lanjutan atas telah dirumuskan pada awal tahun ajaran dengan membuat penjadwalan pelaksanaan, jenis kegiatan yang akan dilakukan sampai nanti ada evaluasi dan tindak lanjut yang akan dilakukan. Format perencanaannya tertuang pada dokumen saya”.⁹⁵

Dengan penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa ketiga supervisor pada awal tahun ajaran sudah terlebih dahulu merumuskan rencana kerja atau rencana kegiatan yang akan dilakukan sebelum hari pelaksanaan tiba. Mereka mendokumentkannya pada satu bundelan kertas yang tercatat baik telah dicetak secara komputer maupun manual atau tulis tangan di sini terlihat bahwa perencanaan pengawas dari semua tingkatan yang bekerjasama dengan guru-guru madrasah untuk terus membuat perencanaan yang matang terhadap kegiatan pembelajaran yang akan dilakukan dari awal semester sampai akhir tahun, demi pembinaan administrasi manajemen kepengawasan dan pembelajaran yang baik.

Pada satu semester awal pengawas madrasah tingkat dasar/MI telah menetapkan satu program perencanaan kerja yang harus dilaksanakan agar mencapai hasil yang efektif dan efisien. Monitoring, membimbing guru-guru agama Islam pada sekolah umum dan guru madrasah pada kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG), membina seluruh kepala sekolah madrasah negeri maupun

⁹⁴ Wawancara dengan supervisor tingkat Lanjutan Pertama/ MTs tanggal 14 Maret 2011 di ruang pengawas.

⁹⁵ Wawancara dengan pengawas tingkat Lanjutan Atas/ MA tanggal 23 Maret 2011 di ruang pengawas.

swasta tingkat Dasar/MI dalam Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKM), mendorong semangat guru-guru agar terus berkarya dalam suasana keterbatasan baik sarana maupun prasarana sekolah dan berupaya memberi pelatihan kepada guru-guru madrasah baik pelatihan yang diselenggarakan LPMP, Kankemenag Wilayah Propinsi maupun tingkat Kabupaten/Kota.

Pada semester genap, pengawas madrasah mempunyai perencanaan kerja yang cukup padat dan bervariasi untuk meningkatkan profesionalan guru madrasah agar tujuan pendidikan di Kota Tanjungbalai dapat tercapai dengan baik sesuai dengan cita-cita pendidikan Nasional yaitu untuk menciptakan generasi bangsa yang cerdas, beriman, beramal dan cekatan dalam teknologi. Pengawas tingkat dasar SD/ MI, mengatakan bahwa, dengan program yang padat diharapkan secara bertahap akan menghasilkan hasil yang diharapkan, terutama untuk membimbing sekaligus membina guru-guru madrasah untuk bisa sama tarap pengetahuannya dengan guru umum lainnya.⁹⁶ Pada kegiatan PHBI (Perayaan Hari Besar Islam) seperti perayaan *maulid* Nabi Muhammad saw, *Mi'raj* Nabi Muhammad saw, dan kegiatan tahun baru Islam atau pekan *Muharram*, pengawas PAI tingkat dasar mengambil inisiatif untuk selalu menggabungkan perayaan di satu tempat untuk beberapa sekolah diper kecamatan. Mengingat jumlah pengawas PAI yang minim atau 1 orang. Sedangkan untuk menyambut perayaan, sekolah selalu mengadakan perlombaan untuk memperingatinya dan pengawas PAI selalu merekrut juri dari guru-guru madrasah yang kompeten di bidangnya, jelas pengawas PAI tingkat dasar di sela-sela wawancara.⁹⁷

Pada satu semester awal pengawas Madrasah tingkat SLTP/ MTs, SLTA/ MA telah menetapkan satu program perencanaan kerja yang akan dilaksanakan per enam bulan ke depan dengan tujuan agar semua sekolah yang dibina dapat tersentuh dan pemecahan masalah yang dihadapi sekolah dan guru-guru madrasah dapat cepat diatasi. Namun kata pengawas tingkat Lanjutan bahwa guru-guru madrasah maupun guru agama di sekolah umum dapat diajak bekerjasama untuk

⁹⁶ Wawancara dengan supervisor SD/MI di ruang kerja pengawas Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai tgl. 28 Maret 2011.

⁹⁷ Wawancara dengan supervisor SD/MI di ruang kerja pengawas Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai tgl. 1 April 2011.

terus melengkapi manajemen kelas mereka sehingga dengan jumlah pengawas tingkat lanjutan yang hanya berjumlah 2 orang akan sangat terbantu.⁹⁸

Jadwal yang telah ditetapkan kedua pengawas tingkat lanjutan sangat padat dan butuh kerja keras dalam mewujudkannya. Disamping kegiatan intra kurikuler, kegiatan ekstra kurikuler seperti PHBI (Peringatan Hari Besar Islam) dan memantau kegiatan les pra UN dan UASBN harus dilakukan secara intensif. Pengawas Pendidikan agama Islam di Kota Tanjungbalai sudah membuat tahapan perencanaan sebagaimana yang dikemukakan Engkoswara dan Aan Komariah bahwa harus ada persiapan perencanaan meliputi:

1. Menentukan masalah perencanaan yang mencakup: (1) gambaran ruang lingkup permasalahan; (2) mempelajari apa yang sudah terjadi; (3) menetapkan apa yang ada dan seharusnya ada dalam kenyataan dan harapan; (4) sumber- sumber dan keterbatasannya; (5) mengembangkan bagian- bagian perencanaan dan prioritasnya.
2. Analisis masalah perencanaan mencakup: (1) mengkaji permasalahan dan sub masalah; (2) pengumpulan dan tabulasi data; (3) meramalkan dan memproyeksikan.
3. Konsep dan desain perencanaan mencakup: (1) identifikasi kecendrungan yang ada; (2) merumuskan tujuan umum dan khusus; (3) menyusun rencana.
4. Evaluasi rencana mencakup: (1) simulasi rencana; (2) evaluasi rencana; (3) memilih rencana.
5. Spesifikasi/ merumuskan rencana mencakup: (1) merumuskan masalah; (2) menyusun hasil rumusan dalam bentuk *final plan draf* atau rencana akhir.
6. Implementasi rencana mencakup: (1) persiapan rencana operasional; (2) persetujuan dan pengesahan rencana; (3) mengatur aparat organisasi.
7. Balikan pelaksanaan rencana mencakup: (1) monitoring rencana; (2) evaluasi pelaksanaan rencana; (3) mengadakan penyesuaian, perubahan atau merancang yang perlu dirancang lagi, bagaimana perancangannya dan oleh siapa.⁹⁹
8. Beberapa bentuk perencanaan dalam hal ini meliputi:

⁹⁸ Wawancara dengan 2 pengawas tingkat lanjutan di ruang pengawas tanggal 5 April 2011.

⁹⁹ Engkoswara., *Administrasi...* h. 136.

- a. Perencanaan Pengembangan Tehnik Pembelajaran dan Kurikulum.

Tabel 26

**Perencanaan Pendekatan Penggunaan Teknik Pembelajaran
Guru Madrasah Tingkat Dasar/MI, SLTP/ MTs, SLTA/ MA Kota
Tanjungbalai**

No	Pendekatan	Metode Yang akan Dipakai	Teknik Pelaksanaan
1	Pembiasaan	Drill, demonstrasi	Individual, klasikal
2	Rasional	Diskusi, ceramah, tanya jawab, resitasi	Kelompok, klasikal
3	Emosional	Cerita, ceramah, resitasi, drama	Faktual, fiksi, kontekstual

Sumber Data: Pengawas Tingkat Lanjutan Kankemenag Kota Tanjungbalai.

Dari tabel perencanaan pendekatan teknik pembelajaran yang digunakan di atas adalah pendekatan yang terjadi secara umum dan butuh penginterpretasian lagi ke dalam bentuk partikel-partikel terkecil dalam menjawab proses pembelajaran yang tuntas. Pengawas mendokumentasikan ini sebagai batu berpijak untuk menyusun langkah-langkah pembelajaran di kelas kearah satu tujuan yaitu penuntasan materi pembelajaran yang mencapai indikator yang sudah disusun guru madrasah masing-masing.

Dua aspek penting yang harus diperhatikan dalam kegiatan perencanaan ini adalah kondisi alamiah total sumber daya yang tersedia atau jumlah pengawas yang minimal dan prioritas untuk melaksanakan program. Oleh karena itu, sehubungan dengan keterbatasan sumber daya dimungkinkan bahwa program tersebut menentukan skala prioritas dalam melaksanakan program tersebut. Seringkali prioritas dikaitkan dengan kesuksesan pembelajaran bukan pada jumlah pengawas minim yang akan membina guru-guru madrasah dengan jumlah yang sangat banyak. Oleh karena itu dalam pelaksanaan konsep manajemen tersebut pengawas harus membuat skala prioritas yang mengacu kepada program-program pembelajaran bagi siswa, adanya kerja sama yang kondusif, perhatian dan penyediaan anggaran dari Kantor Kementerian Agama dalam merealisasikan perencanaan yang begitu padat.

Aspek penting dari strategi perencanaan ini adalah program dapat dikaji ulang untuk setiap periode tertentu dan perubahan mungkin saja dilakukan untuk penyesuaian program di dalam kerangka acuan perencanaan dan waktunya. Berdasarkan kurikulum standar yang telah ditentukan secara nasional, madrasah

bertanggung jawab untuk mengembangkan kurikulum baik dari standar materi (*content*) dan proses penyampaiannya. Melalui penjelasan bahwa materi tersebut ada manfaat dan relevansinya terhadap siswa, madrasah harus menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan melibatkan semua indera, lapisan otak serta menciptakan tantangan agar siswa tumbuh kembang secara intelektual dengan menguasai ilmu pengetahuan, terampil, memiliki sikap arif dan bijaksana, berkarakter dan memiliki kematangan emosional. Untuk hal ini guru madrasah harus mempunyai berbagai persiapan dalam mengajar dan pengawas harus pula membimbing mereka secara terus-menerus dalam beberapa persiapan manajemen sebagai berikut:

Tabel 27
Dokumen Instrumen Perencanaan Supervisi Pengawas Kota
Tanjungbalai Tahun 2010-2011

No	Jenis Pengawasan	Dokumentasi Manajemen
1	Persiapan Mengajar	Analisis Mata pelajaran
		Program Tahunan
		Program Semester
		Program Satuan Pelajaran
		RPP
2	Pelaksanaan KBM	Kegiatan Pendahuluan/ Apersepsi
		Kegiatan Inti/ Pengembangan dan Penerapan
		Kegiatan Penutup
3	Pemanfaatan Sarana/ Alat dan Media Pembelajaran	Sarana yang Digunakan
		Kondisi Sarana yang Ada
		Dampak Terhadap KBM
4	Penggunaan Pendekatan, Metode dan Teknik Belajar Mengajar	Pendekatan yang Digunakan
		Pemilihan dan Penggunaan Metode
		Teknik Belajar-Mengajar yang Berkaitan Dengan Metode
5	Evaluasi/ Penilaian Proses dan Hasil Belajar Siswa	Penilaian Proses
		Penilaian Hasil
		Feed back bagi Guru
6	Pengamatan Evaluasi	Mencermati Kumpulan soal yang Dibuat Guru
		Analisis Hasil Belajar Siswa
		Kesesuaian Soal dengan Materi yang Diajarkan

Sumber Data: 3 Pengawas PAI Kankemenag Kota Tanjungbalai.

Ada tiga hal yang diperhatikan dalam kegiatan perencanaan kegiatan pengembangan proses pembelajaran di atas yaitu;

- 1) Perencanaan pengembangan kurikulum tersebut harus memenuhi kebutuhan siswa.
- 2) Bagaimana mengembangkan keterampilan pengelolaan untuk menyajikan kurikulum tersebut kepada siswa sedapat mungkin secara efektif dan efisien dengan memperhatikan sumber daya yang ada.
- 3) Pengembangan berbagai pendekatan yang mampu mengatur perubahan sebagai fenomena alamiah di madrasah.

Untuk melihat progres pencapaian kurikulum, siswa harus dinilai melalui proses *test* yang dibuat sesuai dengan standar nasional dan mencakup berbagai aspek kognitif, afektif dan psikomotor maupun aspek psikologi lainnya. Proses ini akan memberikan masukan ulang secara obyektif kepada pengawas dan kepada madrasah yang bersangkutan maupun madrasah lainnya mengenai performan madrasah sehubungan dengan proses peningkatan mutu profesional guru-guru madrasah di Kota Tanjungbalai.

Pengawas, kepala sekolah, dan guru madrasah bertanggung jawab pula dalam perencanaan perekrutan peserta didik. Proses rekrutmen (dalam arti penentuan jenis guru yang diperlukan) dan pembinaan struktural staf madrasah (kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru dan staf lainnya). Sementara itu pembinaan profesional dalam rangka pembangunan kapasitas/ kemampuan guru-guru madrasah dan pembinaan keterampilan guru dalam pengimplementasian kurikulum termasuk staf kependidikan lainnya dilakukan secara terus menerus atas inisiatif madrasah dan supervisor. Untuk itu birokrasi di luar madrasah berperan untuk menyediakan wadah dan instrumen pendukung. Dalam konteks ini pengembangan profesional harus menunjang peningkatan mutu dan penghargaan terhadap prestasi perlu dikembangkan dengan pembinaan.

b. Perencanaan Dalam Bidang Administrasi.

Perencanaan dalam bidang administrasi 3 pengawas Kota Tanjungbalai merumuskan manajemen kegiatan yang akan dilaksanakan untuk semua jenjang madrasah/ sekolah. Jenis administrasi yang akan disupervisi meliputi:

1. Administrasi Kepala Sekolah meliputi; administrasi kepala sekolah/ madrasah, program kerja kepala madrasah, kalender pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah/ madrasah, kemampuan membina dan memotivasi guru, kemampuan membina seluruh staf sekolah/ madrasah, dan keterlibatan kepala sekolah / madrasah dalam kegiatan ekstra kurikuler Pendidikan Agama Islam
2. Administrasi Kesiswaan berupa perencanaan administrasi kesiswaan juga menjadi bagian dari supervisi pengawas pendidikan agama Islam di Kota Tanjungbalai dengan melakukan wawancara dengan kepala sekolah/ madrasah, pegawai tata usaha, wali kelas, pembina OSIS dan guru.

Perencanaan Supervisi Administrasi Kesiswaan Kota Tanjungbalai meliputi; buku pendaftaran siswa baru dan foto copy STTB, buku mutasi siswa, buku klapper, buku induk, buku daftar hadir/presentasi siswa dan rekapitulasinya, buku daftar hadir kelas/ legger/ kumpulan nilai, papan absen kelas, administrasi OSIS meliputi: struktur organisasi, susunan pengurus, program kerja, pelaksanaan kegiatan, pembinaan, dan pelaporan, data siswa per kelas per sekolah, dan dokumen penyerahan STTB.

3. Administrasi Ketenagaan .

Perencanaan Supervisor bidang administrasi ketenagaan Kota Tanjungbalai tahun 2010-2011 meliputi; pendayagunaan ketenagaan, kelayakan guru, pembagian tugas guru, tenaga teknis/ tata taksana, pemberian tugas tambahan guru/ tenaga teknis, masalah yang berkaitan dengan DP3 yaitu; DP3 setiap guru, tenaga teknis dan kepala tata laksana serta pencatatan kegiatan guru, tenaga teknis dan tata laksana untuk pembuatan penilaian pelaksanaan pekerjaan tahunan, Daftar Urut Kepangkatan (DUK) meliputi; DUK guru, tenaga teknis dan kepala tata laksana, DUK disusun dengan ketentuan dan perubahan formasi sekolah, mutasi kepangkatan berupa pemberitahuan kenaikan gaji berkala kepada KPN bagi guru, tenaga teknis dan tenaga tata laksana, pengusulan kenaikan pangkat/ tingkat guru, tenaga teknis dan tenaga tata laksana, pemberitahuan dan pengusulan mutasi guru, tenaga teknis dan tenaga tata laksana, pengembangan ketenagaan berupa; daftar urut prioritas guru, tenaga teknis dan tenaga tata laksana untuk ikut pelatihan,

pembinaan secara teratur terhadap guru, tenaga teknis dan tata laksana dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, langganan majalah profesi untuk guru, tenaga teknis dan tata laksana, pemberian dorongan terhadap guru, tenaga teknis dan tenaga tata laksana untuk penambahan pengetahuan, usaha kesejahteraan pegawai, penyelesaian keanggotaan taspen dan Asuransi Kesehatan Guru, tenaga teknis dan tenaga tata laksana di sekolah/ madrasah, dan peningkatan kesejahteraan staf madrasah melalui koperasi, arisan, olah raga dan rekreasi.

4. Administrasi Perlengkapan Pendidikan.

Perencanaan supervisor bidang administrasi perlengkapan pendidikan Kota Tanjungbalai Tahun 2010-2011 meliputi; pencatatan penerimaan berupa; berita acara/ faktur pembelian dan penerimaan, pembuatan laporan penerimaan dan menyampaikan kepada proyek/ instansi terkait, pencatatan setiap penerimaan sarana pendidikan ke dalam Buku Induk Barang, pembuatan nomor inventaris pada setiap barang yang diterima, penunjukan petugas penanggungj inventaris oleh kepala sekolah/ madrasah, pencatatan Pembelian berupa; bukti pembelian (kwitansi), pencatatan setiap barang yang dibeli ke dalam buku induk inventaris, pembuatan nomor inventaris pada setiap barang yang dibeli, penggunaan dan pemanfaatan yaitu; penggunaan setiap sarana pendidikan secara efisien dan efektif, peminjaman dan perlengkapan pendidikan, pengeluaran barang habis pakai, buku stok barang, daftar barang dan inventaris, pemeliharaan dan perawatan meliputi; pemeliharaan dan perbaikan, penghapusan meliputi; penghapusan barang yang rusak dan hilang, penghapusan barang yang sesuai dengan peraturan yang berlaku, gedung/ bangunan madrasah berupa:

- a. Penataan tentang pendirian madrasah, nama madrasah, alamat, dan status madrasah
- b. Pencatatan tentang status tanah, luas tanah dan luas seluruh bangunan madrasah
- c. Daerah madrasah lengkap dengan jenis ruang, luas tiap ruang, penggunaan halaman, dan keadaan setiap ruang.
- d. Keadaan fasilitas air dan listrik serta izin mendirikan bangunan.

5. Administrasi Keuangan.

Perencanaan Supervisor Bidang Keuangan Kota Tanjungbalai Tahun 2010-2011 meliputi; pengurusan keuangan, SK bendahara madrasah, bendaharawan bukan guru atau kepala tata usaha madrasah, penunjukan bendaharawan yang memenuhi persyaratan, pemeriksaan keuangan oleh kepala madrasah, Pemisahan antara bendaharawan meliputi: e.1. Rutin, e.2. SPP/ DPP, BP3/ POMG, e.3. Sanggar PKG/ LKG, kelengkapan dalam tata usaha keuangan madrasah, daftar gaji, daftar lembur/ daftar honorer, buku kas, buku pembantu dan tabelaris, tempat penyimpanan uang kertas dan tanda bukti pengeluaran, brankas, pencatatan keuangan, pengerjaan pembukuan, buku kas umum/ tabelaris sesuai dengan peraturan yang berlaku, penerimaan SPM, otorisasi rutin dan perhatian terhadap tunggakan listrik, telepon, air atau gas pada sekolah.

6. Administrasi Pelaksanaan Ujian Akhir.

Perencanaan Supervisor Bidang Administrasi Pelaksanaan Ujian Akhir Kota Tanjungbalai Tahun 2010-2011 meliputi; kesesuaian dan kecocokan data peserta, kehadiran peserta, kehadiran pengawas ujian, kehadiran panitia penyelenggara, kehadiran keamanan sekolah, kelengkapan sarana, pemeriksaan dan pengolahan nilai dan laporan hasil Ujian Akhir (UN).

7. Administrasi Penerimaan Siswa Baru (PSB).

Perencanaan Supervisor Bidang Administrasi Penerimaan Siswa Baru (PSB) Kota Tanjungbalai Tahun 2010-2011 berupa; perkiraan daya tampung madrasah, pendaftaran siswa baru, pengolahan data penerimaan siswa baru, serta pengumuman dan laporan diri/ daftar Ulang

8. Administrasi Hubungan Sekolah/ Madrasah Dengan Masyarakat

Perencanaan Supervisor bidang administrasi hubungan sekolah/ madrasah dengan masyarakat Kota Tanjungbalai Tahun 2010-2011 yaitu; sekolah dengan orang tua/POMG/BP3, sekolah dengan lembaga lain, dan partisipasi sekolah dengan kegiatan masyarakat.

9. Administrasi Kelembagaan

Perencanaan Supervisor Bidang Administrasi Kelembagaan Kota Tanjungbalai Tahun 2010-2011 meliputi; nama-nama dan kedudukan pengurus badan penyelenggara, akte notaris, anggaran dasar/ anggaran rumah tangga, dan program kerja yayasan. Supervisor sudah mempersiapkan format pendataan tentang administrasi kelembagaan sekolah sehingga langkah-langkah pendataan kelembagaan lebih terperinci lagi. Hal ini sangat berguna sebagai bentuk dokumen pengawas dalam menentukan bentuk kerjasama antara yayasan dengan pemerintah dalam hal keautentikan administrasi. Sehingga jika terjadi penyimpangan atau penyalahgunaan dana di sekolah, pengawas dapat mengantisipasinya secara dini.

10. Administrasi 6K

Perencanaan Supervisor Bidang Administrasi 6K Kota Tanjungbalai Tahun 2010-2011 adalah; kegiatan keamanan, kegiatan kebersihan, kegiatan ketertiban, kegiatan keindahan, kegiatan kekeluargaan, dan kegiatan kerindangan. Supervisor PAI juga telah mencanangkan program 6 K sehingga diharapkan lingkungan sekolah tampak ASRI yaitu aman, sejuk, rindang dan indah. Sekolah dan madrasah di Kota Tanjungbalai sudah mulai berbenah dengan konsep cinta lingkungan dengan menanam pohon rindang sebagai pelindung, bunga dan apotik hidup.

11. Administrasi KKG/ MGMP PAI.

Perencanaan Supervisor Bidang Administrasi KKG/MGMP PAI Kota Tanjungbalai Tahun 2010-2011 meliputi; susunan pengurus dan uraian tugas masing-masing, program kerja, jadwal kegiatan, presensi guru inti dan instruktur, pengelolaan keuangan, sarana, dan laporan kegiatan.

12. Administrasi Laboratorium

Perencanaan Supervisor Bidang Administrasi Laboratorium Kota Tanjungbalai Tahun 2010-2011 berupa; pengelola, ruang laboratorium, peralatan dan bahan laboratorium, pemeliharaan dan penempatan, tata tertib dan keamanan, kegiatan dalam laboratorium, dan pelaporan.

13. Administrasi Perpustakaan.

Perencanaan Supervisor Bidang Administrasi Perpustakaan Kota Tanjungbalai Tahun 2010-2011 adalah; pengelola, ruang perpustakaan, program kerja, perlengkapan, pemeliharaan dan penempatan, tata tertib dan keamanan, dan pelaporan. Untuk mewujudkan itu semua, maka pengawas harus memahami bidang administrasi yaitu; administrasi bidang surat-menyerat dan perkantoran serta administrasi bidang keterampilan yang disesuaikan dengan situasi di lapangan.

Dalam rangka merencanakan konsep manajemen supervisor untuk peningkatan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai, maka partisipasi dari Kantor Kementerian Agama, staf Mapenda, Kepala sekolah, orang tua, siswa, guru dan staf lainnya termasuk instansi yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan, supervisor melakukan tahapan berikut:

- 1) Penyusunan basis data dan profil guru madrasah yang lebih *presentatif*, akurat, *valid*, dan secara sistematis menyangkut berbagai aspek akademis, administratif (siswa, guru, staf) dan keuangan.
- 2) Melakukan evaluasi diri (*self assesment*) untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan mengenai sumber daya guru madrasah, personil madrasah, kinerja dalam mengembangkan dan mencapai target kurikulum dan hasil-hasil yang dicapai siswa berkaitan dengan aspek-aspek intelektual dan keterampilan, maupun aspek lainnya.
- 3) Berdasarkan analisis tersebut supervisor harus mengidentifikasi kebutuhan guru madrasah, merumuskan program dan tujuan dalam rangka menyajikan guru yang berkualitas bagi siswanya sesuai dengan konsep pembangunan pendidikan nasional yang akan dicapai. Sehubungan dengan identifikasi kebutuhan guru madrasah, kebutuhan siswa dalam belajar, penyediaan sumber daya dan pengelolaan kurikulum termasuk indikator pencapaian peningkatan mutu guru yang profesional harus punya perencanaan yang matang dari seorang supervisor.

Langkah-langkah perencanaan Manajemen supervisor pada guru-guru madrasah Kota Tanjungbalai dapat digambarkan sebagai berikut;



Gambar 2: Langkah-langkah perencanaan Manajemen Supervisor PAI Kota Tanjungbalai.

Perencanaan yang *konfrehensif* dapat diperoleh dengan melaksanakan beberapa tahapan proses yaitu; *Pertama*, tahap perencanan meliputi menciptakan, mengadakan badan atau bagian yang bertugas dalam melaksanakan fungsi perencanaan, menetapkan prosedur perencanaan, mengadakan reorganisasi struktural internal administrasi agar dapat berpartisipasi dalam proses perencanaan serta proses implementasinya dan menetapkan mekanisme serta prosedur untuk mengumpulkan dan menganalisa data yang dipergunakan dalam perencanaan. *Kedua*, tahap perencanaan awal yang terdiri dari aktivitas-aktivitas: (1) Tahap diagnosis yang merupakan membandingkan *out put* yang diharapkan dengan apa yang telah dicapai sekarang. Tahap ini bertujuan mengetahui apakah rencana telah terlaksana memadai dan relevan. (2) Tahap formulasi rencana, merupakan kebijakan yang memberikan arah kepada upaya memperbaiki kelemahan dan kekurangan suatu rencana. Kebijakan itu perlu dirumuskan secara rinci sehingga merupakan kerangka dasar dalam membuat keputusan yang lebih kecil dan lebih terperinci. Kegiatan merumuskan kebijakan itu dengan menamai formulasi kebijakan dan merupakan fungsi politisi dari mereka yang berwenang dalam organisasi (3) Penilaian kebutuhan merupakan tindak lanjut sesudah kebijakan

ditetapkan. Dengan demikian perencanaan manajemen supervisor Kota Tanjungbalai sudah cukup baik secara administrasi kepengawasan.

2. Pengorganisasian Manajemen Supervisor Kota Tanjungbalai.

Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimiliki dan lingkungan yang melingkupi. Dua aspek utama proses susunan struktur organisasi yaitu departementalisasi dan pembagian kerja. Departementalisasi adalah pengelompokan kegiatan-kegiatan kerja organisasi agar kegiatan sejenis saling berhubungan dapat dikerjakan bersama. Hal ini akan tercermin pada struktur formal suatu organisasi dan tampak atau ditunjukkan oleh bagan suatu organisasi. Adapun bagan organisasi Supervisor PAI Kota Tanjungbalai sebagaimana lampiran 2. Pembagian kerja adalah perincian tugas pekerjaan agar setiap individu pada organisasi bertanggung jawab dalam melaksanakan sekumpulan kegiatan. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif. Pengorganisasian merupakan suatu proses untuk merancang struktur formal mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atau pekerjaan di antara para anggota organisasi dapat dicapai dengan efisien. Aspek penting dalam proses pengorganisasian, yaitu:

- a. Bagan organisasi formal.
- b. Pembagian kerja.
- c. Departementalisasi.
- d. Rantai perintah atau kesatuan perintah.
- e. Tingkat-tingkat hirarki manajemen.
- f. Saluran komunikasi.
- g. Rentang manajemen dan kelompok informal yang dapat dihindarkan.

Proses pengorganisasian supervisor PAI Kota Tanjungbalai terdiri dari tiga tahap, yaitu:

- a. Perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan setiap personil *supervisor* dalam mencapai tujuan organisasi.

- b. Pembagian beban pekerjaan menjadi kegiatan- kegiatan yang secara logika dapat dilaksanakan oleh setiap individu.
- c. Pengadaan dan pengembangan mekanisme kerja sehingga ada koordinasi pekerjaan para anggota organisasi menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis. Mekanisme pengkoordinasian ini akan membuat para anggota organisasi memahami tujuan organisasi dan mengurangi konflik.

Pengorganisasian juga merupakan fungsi manajemen kedua yang merupakan langkah strategi untuk mewujudkan suatu rencana organisasi. Pengorganisasian adalah satu proses dimana pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani dan aktivitas-aktivitas mengkoordinasikan hasil yang dicapai untuk mencapai tujuan tertentu. Pengorganisasian juga dapat dipandang sebagai usaha penciptaan hubungan tugas yang jelas antara sesama personalia, sehingga dengan demikian setiap orang dapat bekerjasama dalam kondisi yang baik untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Secara operasional mengenai pelaksanaan pengorganisasian yang dilakukan supervisor dari tingkat dasar/ Ibtidaiyah, SLTP/ MTs, dan SLTA/ MA dalam suatu wawancara menyebutkan “manajemen dan pengorganisasian dari kepala Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai selama ini berlangsung baik, sistematis dan harmonis meskipun terkadang terjadi pembagian tugas yang tumpang tindih karena jumlah supervisor yang minim”.¹⁰⁰

Pendapat di atas ditegaskan kembali oleh Kepala Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai sebagai Pokjawas yang menyebutkan bahwa:

“Pengorganisasian ketiga supervisor selama ini baik, sebab Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai yang bekerjasama dengan Mapenda dan pihak kepegawaian selalu memberi masukan bahkan berupaya bersinergi menjadi mitra sejati untuk terus melakukan upaya agar tercapainya guru-guru madrasah yang profesional di Kota Tanjungbalai. Tidak hanya itu, namun kesemuanya terangkum dalam satu organisasi pegawai Kantor kementerian Agama yang juga

¹⁰⁰ Wawancara dengan ketiga supervisor tanggal 22 Maret 2011 di ruang Supervisor.

berkoordinasi dengan seluruh Kepala madrasah, guru-guru dalam satu pembagian tugas sesuai bidangnya”.¹⁰¹

Senada dengan pandangan di atas, Kepala Mapenda Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai menjelaskan bahwa:

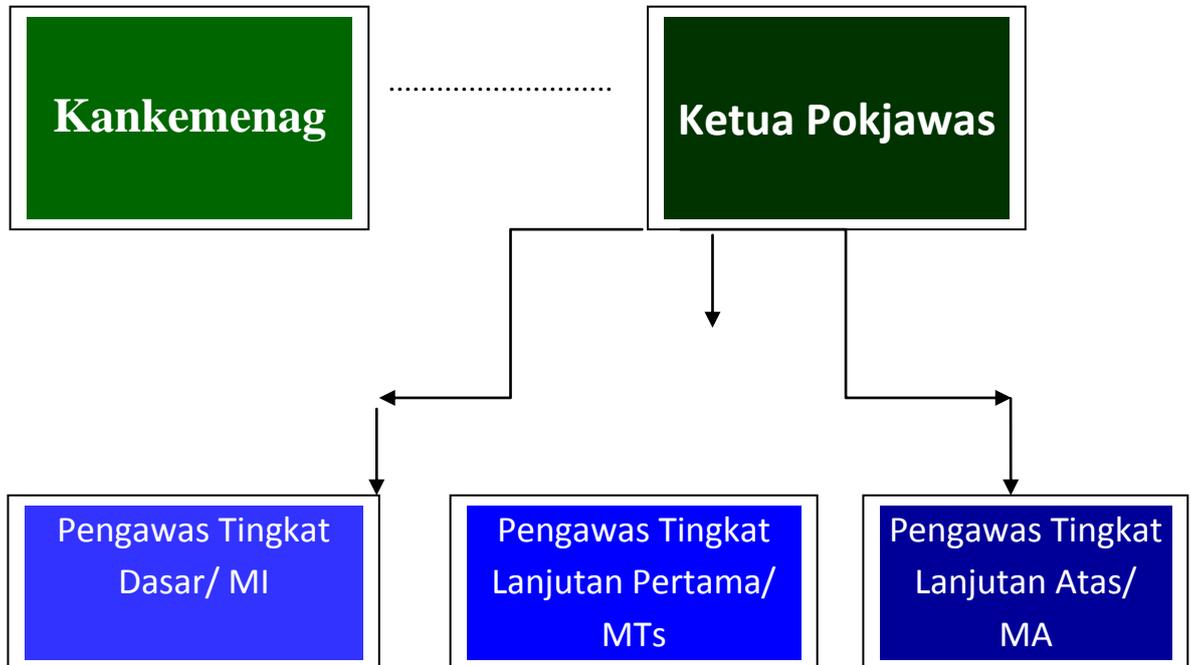
“Pengorganisasian yang selama ini kami terapkan dalam hal kerja supervisor dari semua tingkatan adalah berupaya mewujudkan kerjasama dari atas ke bawah secara *hirarchi*, walaupun dengan tugas yang sangat kompleks seiring jumlah pengawas yang sedikit, kami tetap berupaya melakukan tugas secara terorganisir sesuai dengan perencanaan yang sudah ditetapkan oleh masing-masing mereka, dengan tujuan agar semua guru madrasah bisa pula bekerja secara profesional”.¹⁰²

Hasil dari wawancara di atas, menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi pengorganisasian yang dilakukan supervisor berlangsung sebagaimana diharapkan oleh semua elemen di Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai baik Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai, Pokjawas dalam hal ini kepala Kankemenag, kepegawaian, Mapenda, Kepala Madrasah serta guru-guru Madrasah. Supervisor selalu memosisikan dirinya sebagai pembimbing guru-guru madrasah yang membutuhkan satu pengorganisasian yang solid, kompak dan bersahaja dalam mengemban tugasnya di lingkungan tempatnya bekerja. Dalam hal ini dapat kita lihat pada bagan struktur organisasi Kepengawasan Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai:

¹⁰¹ Wawancara dengan Kepala Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai tanggal 24 Maret 2011 di ruang Kepegawaian.

¹⁰² Wawancara dengan Ketua Pokjawas Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai tanggal 24 Maret 2011 di ruang kerja.

**STRUKTUR ORGANISASI KEPENGAWASAN KANTOR
KEMENTERIAN AGAMA KOTA TANJUNGBALAI**



Gambar 3 : Struktur Organisasi kepengawasan Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai

Dari struktur organisasi di atas, maka akan terlihat adanya hubungan yang sinergi antara kepala kankemenag, Pokjawas yaitu kepala kankemenag Kota Tanjungbalai dan ketiga pengawas madrasah. Secara *hirarchi* bahwa kepala Kantor Kementerian Agama sebagai pimpinan tertinggi yang jabatannya juga sebagai ketua kelompok kerja pengawas (Pokjawas). Sedangkan ketiga pengawas untuk semua tingkatan berada di bawah kepemimpinan ketua Pokjawas tersebut. Pengarahan dari ketua Pokjawas (Kelompok Kerja Pengawas) sangat diperlukan karena ia merupakan mitra dalam membimbing dan mengarahkan yang mengikat para bawahan agar bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif serta efisien dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Dalam organisasi kepengawasan PAI di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai harus merujuk pada poin 41 petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas yaitu adanya keanggotaan dalam organisasi profesi dimana kedudukan seorang pengawas Pendidikan Agama dalam organisasi yang bertujuan untuk

meningkatkan kemampuan profesionalnya, yang dibuktikan dengan kartu anggota atau keputusan dari pejabat yang berwenang.¹⁰³

Para pegawai dengan berbagai tingkah lakunya yang berbeda-beda. Ada beberapa prinsip yang dilakukan oleh kepala Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai terhadap supervisor dalam melakukan pengarahan yaitu:

- a. Prinsip mengarah kepada tujuan.
- b. Prinsip keharmonisan dengan tujuan.
- c. Prinsip kesatuan komando.

Pimpinan menginginkan pengarahan kepada bawahan dengan maksud agar pegawai bersedia untuk bekerja sebaik mungkin dan diharapkan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip di atas. Cara pengarahan pengorganisasian Manajemen supervisor Kota Tanjungbalai yaitu:

- a. Orientasi. Merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik.
- b. Perintah. Merupakan permintaan dari kepala madrasah kepada orang yang berada di bawahnya untuk melakukan atau mengulangi suatu kegiatan tertentu pada keadaan tertentu.
- c. Delegasi wewenang. Dalam pendelegasian wewenang ini kepala madrasah melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahannya.

3. Pelaksanaan Manajemen Supervisor Kota Tanjungbalai.

Pelaksanaan merupakan penerapan dari seluruh perencanaan yang akan menggambarkan satu bentuk pengaplikasian dalam hal ini penerapan manajemen supervisor Kota Tanjungbalai. Pelaksanaan manajemen supervisor ini mengacu pada tugas pokok pengawas sekolah/ satuan pendidikan yaitu melakukan penilaian dan pembinaan dengan melaksanakan fungsi-fungsi supervisi, baik supervisi akademik maupun manajerial. Berdasarkan tugas pokok dan fungsi di atas ada tiga kegiatan yang sudah dilaksanakan supervisor dari ketiga tingkatan baik dasar, lanjutan pertama maupun lanjutan atas yakni; (1) melakukan pembinaan pengembangan kualitas sekolah, kinerja kepala sekolah, kinerja guru

¹⁰³ Depag RI, *Petunjuk Teknis...*,h. 7

madrasah dan kinerja seluruh staf sekolah, (2) melakukan evaluasi dan monitoring pelaksanaan program sekolah beserta pengembangannya, (3) melakukan penilaian terhadap proses dan hasil program pengembangan sekolah secara kolaboratif dengan stakeholder sekolah.

Pada poin satu, peneliti akan uraikan bahwa supervisor telah melakukan pembinaan pengembangan kualitas sekolah, kinerja kepala sekolah, kinerja guru madrasah dan kinerja seluruh staf sekolah dengan mengacu pada dokumen tertulis yang disiapkan oleh supervisor sebagai sebuah perencanaan yang sudah diterapkan. Supervisor pendidikan agama Islam Kota Tanjungbalai tingkat dasar/MI, dan tingkat lanjutan mempunyai daftar kunjungan yang terjadwal dari mulai minggu kedua bulan Juli untuk memantau serta mendampingi guru-guru madrasah. Di minggu keempat bulan Juni *monitoring* tetap dilakukan ke sekolah binaan agar kegiatan guru-guru madrasah dapat dilihat hasil kerjanya.

Para pengawas Kota Tanjungbalai telah berupaya melaksanakan wacana yang ada pada format perencanaan dengan fleksibel. Artinya terkadang jadwal bisa saja berubah baik waktu pelaksanaan maupun tempat dan tema dari setiap pertemuan. Pada semua kegiatan jelas pengawas untuk semua tingkatan, mereka telah melibatkan seluruh guru madrasah dengan mengisi daftar hadir agar semua bisa *tercover* demi meningkatkan pengetahuan agar tidak ketinggalan dengan guru-guru pada instansi lainnya, dan guru madrasah sangat terbantu sekali dalam pelaksanaan tugas mereka terutama dalam kelengkapan administrasi mengajar.¹⁰⁴

Pengawas tingkat lanjutan sudah berupaya secara maksimal untuk tetap menghadiri pelaksanaan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) agar kegiatan ini berjalan dengan maksimal pula. Guru-guru madrasah dari kegiatan ini terlihat aktif untuk terus menggali pembelajaran berharga dari tutor sebaya dan tutor yang senior agar segala permasalahan dalam kegiatan belajar mengajar bisa terpecahkan dengan solusi yang baik. Ungkap pengawas lanjutan bahwa jika kegiatan MGMP yang dilakukan 2 minggu sekali hampir semua guru-guru madrasah hadir, sebab kepala sekolah secara dana sudah menganggarkan untuk peningkatan pengetahuan mereka dan pihak pengawas dengan ketua MGMP

¹⁰⁴ Wawancara dengan pengawas tingkat dasar/MI di ruang kerja tgl.5 Mei 2011

berupaya mendatangkan tutor senior yang berpengalaman di bidangnya masing-masing.¹⁰⁵

Pengawas lanjutan dengan guru-guru madrasah senantiasa berinovasi dalam meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah Aliyah di Kota Tanjungbalai. Materi pada MGMP Aliyah juga bervariasi berdasarkan kebutuhan guru-guru madrasah sehingga persoalan sulit ketika terjadi proses pembelajaran juga dapat dicarikan jalan keluarnya. Menurut pengawas lanjutan bahwa terkadang waktu mengadakan MGMP terasa begitu sangat kurang bagi menemukan jawaban dari permasalahan yang dihadapi oleh guru-guru madrasah ketika proses pembelajaran, namun ketika kunjungan langsung ke kelas, saya berupaya mencari jalan keluarnya. Guru-guru madrasah bagi saya adalah aset keilmuan yang luar biasa, sebab di tangan mereka remaja Islam di Kota ini berilmu, beramal dan bertaqwa.¹⁰⁶

Pengawas tingkat dasar dan lanjutan di Kota Tanjungbalai telah berupaya melaksanakan wacana yang ada pada format perencanaan baik. Artinya jadwal bisa berjalan baik, sesuai dengan waktu pelaksanaan maupun tempat dan tema dari setiap KKKM. Pada semua kegiatan jelas pengawas tingkat dasar/ MI melibatkan seluruh kepala madrasah dengan mengisi daftar hadir agar semua bisa *tercover* demi meningkatkan pengetahuan mereka agar tidak ketinggalan dengan kepala sekolah pada instansi lainnya, dan kepala madrasah sangat terbantu sekali dalam pelaksanaan tugas mereka terutama dalam kelengkapan manajemen kepemimpinan.¹⁰⁷

Pengawas tingkat lanjutan sudah berupaya secara maksimal untuk tetap menghadiri pelaksanaan KKKM (Kelompok Kerja Kepala Madrasah) agar kegiatan ini berjalan dengan maksimal pula. Kepala madrasah dari kegiatan ini terlihat aktif untuk terus menggali pembelajaran berharga dari tutor sebaya dan tutor yang senior agar segala permasalahan dalam kegiatan belajar mengajar bisa terpecahkan dengan solusi yang baik. Ungkap pengawas lanjutan bahwa jika kegiatan KKKM yang dilakukan 2 minggu sekali hampir semua kepala madrasah

¹⁰⁵Wawancara dengan pengawas Lanjutan di ruang kerjanya tgl. 9 Mei 2011

¹⁰⁶ Wawancara dengan pengawas Lanjutan di ruang kerja tgl. 6 Mei 2011

¹⁰⁷ Wawancara dengan pengawas tingkat dasar/ MI di ruang kerja tgl.9 Mei 2011

hadir, sebab kepala sekolah secara dana sudah menganggarkan untuk peningkatan pengetahuan mereka dan pihak pengawas dengan ketua KKKM berupaya mendatangkan tutor senior yang berpengalaman di bidangnya masing-masing.¹⁰⁸

Menurut keterangan pengawas tingkat lanjutan bahwa kegiatan pengawas lanjutan dengan kepala madrasah senantiasa berinovasi dalam meningkatkan mutu pembelajaran di madrasah Aliyah di Kota Tanjungbalai. Materi pada KKKM Aliyah juga bervariasi berdasarkan kebutuhan kepala madrasah sehingga persoalan sulit ketika terjadi proses pembelajaran juga dapat dicarikan jalan keluarnya. Menurut pengawas lanjutan bahwa terkadang waktu mengadakan KKKM terasa begitu sangat bermanfa'at sebab semua peserta yang hadir menemukan jawaban dari permasalahan yang dihadapi oleh guru-gurunya ketika proses pembelajaran. Kepala madrasah bagi saya adalah mitra kerja yang luar biasa, sebab mereka juga guru-guru madrasah yang mendapat tugas tambahan sebagai *manager* di satu sekolah dan di tangan mereka guru-guru madrasah akan berhasil membangun Kota ini.¹⁰⁹

Berdasarkan catatan dokumen pengawas dasar/ MI bahwa semua guru madrasah tingkat Ibtidaiyah sudah melengkapi administrasi kelas berupa program semester untuk digunakan sebagai acuan melangkah mengajar selama 6 bulan ke depan dan program tahunan untuk 1 tahun ke depan. Sebab kata pengawas dasar/ MI bahwa semua guru-guru madrasah harus menyelesaikan promes dan prota di awal tahun ajaran baru dan saya memang tetap mewajibkan ini untuk diselesaikan mereka tegasnya.¹¹⁰

Catatan dokumen pengawas Lanjutan bahwa semua guru madrasah tingkat Lanjutan Pertama sudah melengkapi administrasi kelas berupa program semester untuk digunakan sebagai acuan melangkah mengajar selama 6 bulan ke depan dan program tahunan untuk 1 tahun ke depan. Sebab kata pengawas Lanjutan bahwa semua guru-guru madrasah harus menyelesaikan promes dan prota di awal tahun ajaran baru sebab tanpa promes dan prota maka guru-guru tidak punya landasan dalam menyelesaikan target pencapaian dalam mengajar serta ketetapan dan

¹⁰⁸Wawancara dengan pengawas Lanjutan di ruang kerjanya tgl. 12 Mei 2011

¹⁰⁹ Wawancara dengan pengawas Lanjutan di ruang kerja tgl. 13 Mei 2011

¹¹⁰ Wawancara dengan pengawas dasar/ MI di ruang kerja tgl. 15 Mei 2011

ketepatan waktu pencapaian akan kabur tanpa keduanya jelas pengawas dalam wawancara terbuka dengan peneliti di ruang kerjanya.¹¹¹

Pada dokumen pengawas Lanjutan bahwa semua guru madrasah tingkat Lanjutan Pertama sudah melengkapi administrasi kelas berupa program semester untuk digunakan sebagai acuan melangkah mengajar selama 6 bulan ke depan dan program tahunan untuk 1 tahun ke depan. Sebab kata pengawas Lanjutan bahwa semua guru-guru madrasah harus menyelesaikan serta mempersiapkan promes dan prota di awal tahun ajaran baru sebab dengannya guru-guru akan lebih mudah dalam mengejar target mengajar dan menjadi tepat waktu dalam pencapaian tujuan pembelajaran jelas pengawas dalam wawancara dengan peneliti di ruang kerjanya.¹¹²

Dari dokumen pengawas tingkat Dasar/ MI diketahui bahwa guru-guru madrasah sudah berupaya melengkapi administrasi kelasnya khususnya silabus dan RPP sebelum mengajar, namun menurut penjelasan pengawas sebagian besar masih dalam bentuk cetakan. Sebaiknya silabus dan RPP harus ditulis sendiri oleh guru sebab akan lebih mudah untuk diingat ketika sedang mengajar. Persiapan guru-guru madrasah sebelum mengajar sudah mulai baik karena silabus dan RPP merupakan landasan berpijak bagi guru dalam menyampaikan materi pembelajaran. Indikator yang akan dicapai ketika akan mengajar telah ditetapkan agar mencapai hasil yang baik dan terhindar dari kekaburan pencapaian. Pengawas tingkat Lanjutan Pertama/ MTs dan Aliyah berupaya mendokumentasikan pencapaian tersebut dalam sebuah catatan agar persiapan silabus dan RPP ke depan bisa disempurnakan dengan tulisan guru masing-masing.

4. Pengawasan Supervisor Pendidikan Agama Islam Kota Tanjungbalai.

Pengawasan merupakan suatu proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Pengawasan manajemen adalah usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, membandingkan kegiatan nyata dengan tujuan, perencanaan. Membandingkan

¹¹¹ Wawancara dengan pengawas tingkat Lanjutan di ruang kerja tgl. 15 Mei 2011

¹¹² Wawancara dengan pengawas tingkat Lanjutan di ruang kerja tgl. 15 Mei 2011

kegiatan nyata dengan standar yang ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya madrasah dalam hal ini guru-guru madrasah sudah bekerja dengan efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan sekolah. Ada tiga pengawasan yang dilakukan pada guru-guru madrasah Kota Tanjungbalai, yaitu:

a. Pengawasan pendahuluan.

Dirancang untuk mengantisipasi adanya penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan.

b. Pengawasan yang dilakukan bersama dengan pelaksanaan kegiatan.

Merupakan proses di mana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu atau syarat tertentu harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kegiatan-kegiatan dapat dilanjutkan, untuk menjadi semacam peralatan "*double check*" yang telah menjamin ketepatan pelaksanaan kegiatan.

c. Pengawasan umpan balik.

Mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Ada beberapa tahap proses pengawasan yang dilakukan antara lain:

- 1) Penetapan standar kegiatan.
- 2) Penentuan pengukuran kegiatan.
- 3) Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata.
- 4) Membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan.
- 5) Mengambil tindakan pengoreksian bila dianggap perlu.

Permasalahan yang dihadapi oleh eksekutif dalam pengawasan karena harus melakukan koordinasi terhadap tiga hal yaitu; komunikasi, koordinasi dan kerjasama, sehingga diperlukan perhatian terhadap masalah orang dan cara pengawasan terhadapnya (cara kerja dan sikapnya). Adapun aspek-aspek yang dijadikan sasaran pengawasan adalah:

a. Kesesuaian perencanaan dengan standar pelaksanaan supervisi dengan melihat perbandingan kegiatan nyata dengan standar yang ditetapkan.

- b. Mengukur dan menetapkan penyimpangan-penyimpangan guna memberikan koreksi yang diperlukan.
- c. Mengambil tindakan koreksi yang diperlukan guna menjamin penggunaan seluruh sumber daya madrasah dipergunakan dengan efektif.

Pengawasan supervisi dilaksanakan oleh supervisor terdiri dari supervisor tingkat dasar/ madrasah Ibtidaiyah, dan supervisor tingkat lanjutan pertama/ MTs serta supervisor tingkat lanjutan atas/MA. Hasil-hasil pengawasan yang ditemukan bahwa;

- a. Pelaksanaan supervisi belum semuanya berlangsung sebagaimana perencanaan yang diprogramkan.
- b. Setelah mengetahui hal yang dianggap menyimpang dari perencanaan, maka dilakukan perbaikan mengacu pada perencanaan supervisi.

Harsono mengemukakan bahwa:

“ Keberhasilan suatu usaha dalam membina suatu organisasi adalah bila organisasi tersebut mampu melaksanakan fungsi-fungsi pengawasan melalui kegiatan-kegiatan sebagai berikut: (1) melakukan pemeriksaan terhadap satuan kerja yang berada di bawah binaannya, (2) melakukan pengujian dan penilaian terhadap hasil yang dilaporkan secara berkala, (3) melakukan pengusutan untuk meneliti kebenaran laporan atau pengaduan hambatan, penyimpangan atau penyalahgunaan bidang teknik operasional, (4) melakukan peninjauan dengan menyaksikan langsung guna untuk mendapatkan gambaran menyeluruh tentang pelaksanaan program.¹¹³

Pengawasan yang dilakukan tidak hanya mengenai keadaan keuangan saja dalam sebuah organisasi, namun menyangkut seluruh aspek yang berkaitan dengan kelancaran organisasi. Menurut Syaiful Sagala, kegiatan pengawasan adalah:

“Mengawasi aktivitas-aktivitas agar sesuai dengan rencana, memastikan anggota melaksanakan tugas, menjamin bahwa hasil dapat dicapai sesuai rencana dan menjamin bahwa pengajaran sebagai produk dapat dilaksanakan sesuai

¹¹³ Harsono, Kebijakan Pengawasan di Lingkungan Depdikbud (Jakarta: Depdikbud, 1997), h. 53

standar kualitas yang ditentukan, mengoreksi dengan tepat waktu dan sasaran jika terdapat penyimpangan dari tugas, serta mengumpulkan informasi yang akurat tentang keadaan sekarang untuk peningkatan kualitas pencapaian.¹¹⁴

Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengawasan merupakan tindakan terakhir yang dilakukan para manajer atau pimpinan yang berwenang pada suatu organisasi. Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Di samping itu proses pengawasan akan menjamin *standart* bagi pencapaian tujuan. Hasil wawancara dengan 3 supervisor Kankemenag Kota Tanjungbalai menyebutkan bahwa proses pengawasan yang dilaksanakan selama ini bersifat langsung dan kaitannya dengan guru madrasah adalah dengan supervisi pendidikan agama Islam berupa pelaksanaan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan, juga pengawasan administrasi pada satuan pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya.¹¹⁵

5. Penilaian Supervisor Pendidikan Agama Islam Kota Tanjungbalai

Penilaian adalah unsur yang sangat penting dari keseluruhan proses manajemen, sebab penilaian berkaitan dengan usaha meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan. Pada pelaksanaan manajemen supervisor ini ketua Pokjawas Kankemenag Kota Tanjungbalai mengatakan:

“Proses penilaian keseluruhan program kepengawasan dilakukan secara kontiniu oleh ketua Pokjawas terhadap ketiga supervisormelalui rapat rutin yang diselenggarakan oleh kepala Kankemenag Kota Tanjungbalai hampir setiap bulannya. Pada minggu pertama awal bulan seluruh laporan kepengawasan oleh pengawas harus diperiksa dan dilaporkan terutama pelaporan program awal dan akhir tahun ajaran. Tujuannya adalah agar dapat terevaluasi sistem kerja mereka

¹¹⁴ Sagala, *Manajemen...*h.27.

¹¹⁵ Wawancara dengan 3 supervisor PAI Kankemenag Kota Tanjungbalai tgl. 18 Mei 2011 di ruang kerja pengawas.

yang disesuaikan dengan perencanaan program, apakah sudah semua dilaksanakan atau masih belum maksimal pencapaian hasil sebagaimana yang diharapkan”.¹¹⁶

Pengawas sebagai supervisor telah melakukan penilaian terhadap kinerja kepala sekolah dan guru-guru madrasah baik secara administrasi maupun secara langsung dalam kelas untuk melihat sejauh mana perencanaan dalam administrasi telah dilaksanakan mereka. Dalam hal ini ketiga supervisor senada mengatakan bahwa:

“Tidak semua guru-guru madrasah mampu melaksanakan semua program yang sudah direncanakan mereka dalam administrasi kelas yang sudah disusun, hal ini rata-rata disebabkan oleh kurangnya pengetahuan mereka terhadap materi yang akan diajarkan mengingat masih banyak madrasah yang memiliki fasilitas mengajar yang kurang baik sarana maupun pra sarana seperti kurang lengkapnya buku-buku penunjang disamping buku wajib, tidak adanya laboratorium di madrasah, sarana olahraga yang minim serta kemauan guru yang kurang untuk menggali pengetahuan di luar sekolah sebab dana gaji guru honor yang minim. Ditambahkan lagi bahwa hampir 25% guru-guru madrasah di semua tingkatan belum lengkap administrasi mengajarnya”.¹¹⁷

Penilaian sangat berguna sebagai alat untuk mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh semua pihak dalam hal ini guru-guru madrasah Kota Tanjungbalai untuk melihat sejauhmana perkembangan kualitas kegiatan belajar mengajar sudah berhasil sehingga dapat diketahui kelebihan dan kekurangan, untuk kemudian dapat dilakukan upaya perbaikan jika terdapat kekurangan. Melakukan *monitoring* dan evaluasi untuk meyakinkan apakah program yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan, apakah tujuan telah dicapai dan sejauhmana pencapaiannya. Karena fokus adalah profesional guru madrasah, maka kegiatan *monitoring* dan evaluasi harus memenuhi kebutuhan untuk mengetahui proses mengajar guru madrasah. Secara keseluruhan tujuan dari kegiatan *monitoring* dan evaluasi ini adalah untuk

¹¹⁶ Wawancara dengan ketua POKJAWAS Kankemenag Kota Tanjungbalai tgl. 20 Mei 2011 di ruang kepala Kankemenag.

¹¹⁷ Wawancara dengan 3 supervisor PAI Kankemenag Kota Tanjungbalai tgl. 20 Mei 2011 di ruang kerja pengawas.

meneliti efektivitas dan efisiensi dari program madrasah dan kebijakan yang terkait dalam rangka peningkatan mutu profesional guru. Seringkali evaluasi tidak selalu bermanfaat dalam kasus-kasus tertentu, oleh karenanya selain hasil evaluasi juga diperlukan informasi lain yang akan dipergunakan untuk pembuatan keputusan selanjutnya dalam perencanaan dan pelaksanaan program di masa mendatang. Demikian aktivitas tersebut terus menerus dilakukan sehingga merupakan suatu proses peningkatan mutu yang berkelanjutan. Maka dapat disimpulkan bahwa penilaian yang dilakukan oleh pengawas menyangkut beberapa hal, yaitu kemampuan guru dalam menyusun perencanaan administrasi kelas, kemampuan guru melaksanakan perencanaan ketika mengajar, kemampuan menyelesaikan tugas secara maksimal, pengetahuan guru-guru madrasah sesuai tugas keprofesionalannya dalam bidang pendidikan, absensi guru dan keberhasilan guru dalam memberikan nilai dalam ujian, serta menamatkan siswa di akhir ujian nasional. Profesional guru madrasah terukur pada kemampuan personal secara akademis, kemampuan dalam mengantarkan siswa ke tingkat berpengetahuan, berkecerdasan dan berimtaq secara seimbang.

Menurut Sondang P. Siagian bahwa pentingnya penilaian prestasi kerja staf/ karyawan/ guru yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat pada kepentingan beberapa hal yaitu: kepentingan staf/ karyawan/ pegawai pada sebuah organisasi yang bermanfaat untuk menentukan tujuan, rencana dan pengembangan karirnya, sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian kerja para karyawan sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan dari berbagai aspek secara efektif dan efisien.¹¹⁸

B. Dampak Penerapan Manajemen Supervisor Terhadap Peningkatan Profesional Guru Madrasah di Kota Tanjungbalai.

Temuan pertama dari penelitian ini adalah penerapan manajemen supervisor yang dilakukan oleh 3 pengawas terhadap guru-guru madrasah di Kota Tanjungbalai dalam beberapa hal membawa hasil yang positif terhadap supervisor itu sendiri seperti supervisor sudah punya acuan yang terencana untuk melakukan

¹¹⁸ Siagian, *Fungsi...*, h. 223.

setiap kegiatan serta tujuan pensupervisian menjadi jelas, semua sekolah binaan dapat disentuh dengan *monitoring/* pendampingan berdasarkan urutan yang telah ditetapkan, walaupun sewaktu-waktu bisa berubah berdasarkan kebutuhan guru-guru dan sekolah yang sangat penting untuk dikunjungi. Bagi ketua Pokjawas memberikan manfa'at yang sangat berarti dalam pelaporan secara administrasi dan manajemen pengawas sehingga menjadi *barometer* dan tolak ukur dalam melaksanakan pematangan pelaksanaan kegiatan pensupervisian ke depan. Manajemen pengawas yang baik dan lengkap akan menjadi *fad back/* umpan balik dalam menilai hasil kerja dari ketiga pengawas pendidikan agama Islam di Kota Tanjungbalai.

Temuan selanjutnya dari hasil penelitian ini adalah pelaksanaan manajemen supervisor yang telah diterapkan oleh 3 pengawas terhadap guru-guru madrasah di semua tingkatan membawa dampak yang positif pula seperti menjadi motivasi besar untuk menyiapkan kelengkapan administrasi kelas yang diajarnya sehingga tujuan mengajar sudah ditentukan dan terukur indikator yang akan dicapai baik per hari, per semester, dan per tahun. Memberikan pengetahuan yang membantu pencapaian tujuan pembelajaran bagi guru-guru untuk selalu berkreasi aktif sebab pengawas merupakan mitra kerja yang banyak membimbing dan membantu mereka dalam menyelesaikan tugas mereka baik dalam membenahan administrasi mengajar maupun memberi masukan dalam penciptaan manajemen kelas yang baik.

Dalam upaya meningkatkan profesional guru-guru madrasah, maka pengawas sudah menetapkan standarisasi pencapaian hasil yaitu terhadap nilai lulusan siswa, peningkatan mutu guru dengan bimbingan *face to face*, KKG (Kelompok Kerja Guru), MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), mengikut sertakan mereka pada pelatihan setiap bulan sekali yang diadakan Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai yang mendatangkan tutor dari IAIN Medan Sumatera Utara, LPMP (Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan) Sumut, Pelatihan di Balai Diklat Medan dan *micro teaching* pada KKG 2 kali dalam sebulan. Pada sa'at ini sebagian guru madrasah yang sudah menamatkan program S-1, sudah tersertifikasi, dan guru madrasah yang belum menyelesaikan S-1, maka

pihak Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai telah melakukan kerjasama dengan Institut Agama Islam Negeri Medan untuk memberikan beasiswa kuliah gratis dan sudah mensertifikasi guru- guru madrasah dari semua tingkatan.

Maka untuk mewujudkan guru yang profesional, pengawas harus menempuh langkah preposisi seperti pendapat Sudarwan Danim yaitu:

1. Tugas-tugas atau kegiatan pendidikan dalam jabatan yang berkelanjutan dapat mengembangkan kompetensi profesional guru secara reguler, meningkatkan mutu sekolah, dan memperkaya khasanah kehidupan individual guru.
2. Ada banyak bentuk pendidikan dalam jabatan yang dapat menampung tujuan-tujuan itu. Persyaratan ini membutuhkan kondisi yang berbeda bagi penghantaran yang efektif.
3. Banyak hasil penelitian bidang pendidikan dalam jabatan yang bermutu. Sesungguhnya metode- metode pelatihan yang dianjurkan dan diyakini sangat efektif telah banyak pula, tetapi hingga saat ini belum sepenuhnya diterapkan dalam sistem pendidikan dalam jabatan.
4. Latihan meneliti akan mendorong guru untuk menemukan ide pengembangan profesional, model dan keterampilan mengajar. Hal ini lebih menentukan daripada kondisi-kondisi kekuatan yang dikreasi.
5. Hambatan-hambatan dalam mengaplikasikan pengalaman menuntut adanya perluasan kegiatan pelatihan secara besar- besaran bagi guru. Kegiatan ini harus dilakukan secara teratur untuk mengoperasikannya pada skala yang lebih luas.
6. Bagaimana pun juga guru dapat menjadi peserta pelatihan yang lebih efektif daripada peserta lainnya sehingga banyak staf sekolah yang mempunyai kemampuan mengajar orang dewasa lainnya.
7. Barangkali banyak sumber pengembangan yang secara potensial efektif menjadi lemah atau salah digunakan sa'at ini.¹¹⁹

Dari penelitian ini dapat digambarkan bahwa upaya pengawas yang bekerjasama dengan instansi terkait sebenarnya sudah dilakukan untuk

¹¹⁹ Sudarwan Danim, , *Manajemen...*, .h. 62

menciptakan guru madrasah yang profesional, namun tidak semua harapan tersebut di atas dapat diwujudkan karena banyak faktor, antara lain:

1. Kurangnya kesadaran guru madrasah untuk melengkapi administrasi mengajar sehingga terjadi kekaburan tujuan secara berkesinambungan.
2. Masih banyak guru madrasah yang enggan melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi karena keterbatasan kemampuan baik tingkat kecerdasan karena faktor usia yang menua, maupun faktor keuangan, sebab menurut anggapan bahwa kuliah ke strata yang lebih tinggi memerlukan dana yang besar secara finansial.
3. Masih kurangnya motivasi guru- guru madrasah untuk melakukan penelitian sebagai sebuah karya ilmiah, sehingga hampir tidak didapati guru- guru madrasah yang mampu menciptakan karya baru yang cemerlang.
4. Di lapangan terlihat, bahwa belum meratanya guru- guru madrasah yang mendapatkan pelatihan, bahkan masih ada guru PNS yang sejak PNS belum pernah mengikuti diklat sama sekali.
5. Pengawas harus mengkonfirmasi pihak kepegawaian bahwa mereka sudah memiliki dokumen pencatatan guru madrasah mana saja yang sudah mengikuti pelatihan dan yang belum mengikuti, sehingga terdapat pemerataan pelatihan bagi semua guru madrasah yang akan membentuk penciptaan guru ideal yang profesional.
6. Guru madrasah yang sudah memiliki karya terbaik buat instansinya, seharusnya diberi *reward* sebagai sebuah penghargaan bagi memotivasi penciptaan karya selanjutnya. Maka dalam hal ini pengawas Pendidikan Agama Islam untuk semua tingkatan dapat berlomba mewujudkan guru madrasah di tingkatnya masing- masing untuk menjadi guru yang berprestasi, yang kemungkinan tidak mustahil bisa menciptakan guru berprestasi sampai ke tingkat nasional dan internasional.

Tabel 28**Data Guru- guru Madrasah Yang lulus Sertifikasi dan Berhak Mendapat Tunjangan Profesi Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai 2010-2011**

No	Nama Tingkatan	Status	Jumlah	Keterangan
1	MIN	Non PNS	1	
2	MIS	Non PNS	19	
3	MIN	PNS	8	
4	MIS	PNS	1	
5	MTs Negeri	Non PNS	5	
6	MTs Swasta	Non PNS	23	
7	MTs Negeri	PNS	15	
8	MTs Swasta	PNS	5	
7	MAN	Non PNS	-	
8	MAS	Non PNS	20	
9	MAN	PNS	20	
10	MAS	PNS	6	
Jumlah			123	

Sumber data: Kasi Kepegawaian Kankemenag Kota Tanjungbalai.

Dari tabel di atas terlihat bahwa 123 guru madrasah dari semua tingkatan sudah disertifikasi, pengawas dalam hal ini berperan memeriksa dokumen kelas guru, memeriksa kelayakan mereka untuk disertifikasi atau tidak, berdasarkan lama mengajar, serta memberikan pengarahan dan bimbingan kepada calon guru yang akan disertifikasi jelas ketiga pengawas.¹²⁰

Standarisasi mutu lulusan siswa dilakukan dengan cara mengacu pada petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan dari Dinas Pendidikan Kota/ Propinsi Sumatera Utara serta petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan dari Kantor Kementerian Agama Wilayah Propinsi Sumatera Utara yaitu nilai 5,5, maka untuk mencapainya pihak sekolah bekerjasama dengan pengawas dan guru-guru madrasah untuk melaksanakan les tambahan setelah jam pulang sekolah, mengikut sertakan siswa dalam *try out* UN/ UAN bekerjasama dengan Bimbingan Belajar TRICOM dan BIMA di Kota Tanjungbalai. Dari keberhasilan siswa madrasah berarti guru-guru madrasah telah berbuat yang terbaik buat anak didik mereka dengan senantiasa membimbing dalam proses pembelajaran.

Kegiatan manajemen pengawas di Kota Tanjungbalai dilakukan dengan tujuan untuk melakukan pembinaan bagi guru-guru madrasah melalui

¹²⁰ Wawancara dengan 3 pengawas untuk semua tingkatan di ruang kerja tgl. 6 Juni 2011.

pendisiplinan administrasi, penilaian terhadap kegiatan pembelajaran dan peningkatan keprofesionalan guru melalui berbagai kegiatan pendidikan. Sehingga tercipta guru yang berketerampilan, cekatan dalam tugas, berdedikasi dalam pelayanan, berinovasi dalam pengetahuan dan berkepribadian sebagai insan kamil serta bertanggung jawab dalam tugas dan profesinya sebagai guru. Pembinaan guru madrasah merupakan usaha bantuan pengawas dan kepala sekolah yang bekerjasama untuk meningkatkan kemampuan mengajar yang bermuara pada peningkatan mutu lulusan madrasah. Pembinaan tersebut adalah sebagai respon terhadap kebutuhan kepribadian guru secara profesional meliputi kepribadian dan keterampilan yang berkelanjutan.

Temuan kedua dalam penelitian ini menunjukkan bahwa yang menjadi faktor penghambat utama pengawas dalam kaitannya dengan peningkatan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai adalah hampir 40 % guru-guru belum memenuhi kewajiban melengkapi administrasi mengajar mengingat banyaknya beban tugas secara administrasi dan beban penyampaian materi pembelajaran untuk mengejar ketercapaian kurikulum secara tepat waktu, masih adanya guru-guru madrasah yang tidak tamatan keguruan sehingga mengajar terkadang hanya merupakan profesi secara kebetulan sahaja dan rata-rata mereka harus diberi bimbingan secara intensif baik oleh kepala sekolah maupun pengawas. Keterbatasan dana pada satu sekolah untuk memenuhi kebutuhan guru-guru dalam meningkatkan keprofesionalannya masih jauh dari harapan seperti kurangnya sarana perpustakaan, sarana teknologi yang berbasis ICT, laboratorium yang tidak terdapat pada madrasah swasta dan bantuan yang kurang dalam pendanaan penyelesaian materi administrasi pada setiap guru serta kurangnya kemauan guru-guru madrasah untuk berbuat sebab tidak adanya sanksi/ hukuman.

Menurut Samsul Nizar bahwa perlu ada pendekatan efisiensi untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan pendidikan dapat mengantarkan peserta didik pada tujuan yang diinginkan secara optimal. Upaya ini dapat dilihat dari sejauhmana seluruh unsur yang ada dalam sistem pendidikan mampu menggunakan dan memana'atkan fasilitas edukasi yang ada secara efektif dan

efisien (semaksimal mungkin). Nilai efisiensi pada dimensi ini setidaknya dapat dilihat dari dua aspek, yaitu: Pertama, kemampuan mengembangkan fasilitas tradisional secara profesional, sehingga keberadaannya mampu bernilai efisiensi. Kedua, kemampuan menggunakan fasilitas modern sebagai hasil kemajuan ilmu dan teknologi guna menunjang proses pendidikannya. Dengan dimensi ini, diharapkan pendidik mampu memperkenalkan berbagai fasilitas modern kepada peserta didiknya secara dialogis dan profesional.¹²¹

C. Telaah Kritis Kekuatan dan Kelemahan Pengawas Pendidikan Agama Islam Kota Tanjungbalai

1. Keunggulan/kelebihan

a. Dalam bidang perencanaan.

Dalam hal perencanaan manajemen pengawas, ketiga supervisor dari tingkat dasar/MI sampai tingkat lanjutan sudah mempersiapkan program pendampingan untuk kepala sekolah, guru-guru, dan staf dari masing-masing madrasah, perencanaan pelaksanaan identifikasi hasil pengawasan sekolah/madrasah, menyusun program tahunan pengawasan sekolah/madrasah, menyusun program catur wulan pengawasan sekolah/ madrasah, merencanakan format penilaian, merencanakan daftar analisis data hasil belajar siswa dan kemampuan guru, membuat format pengolahan data sumber daya pendidikan dan proses belajar mengajar, menetapkan format analisis sederhana hasil belajar siswa, membuat jadwal pendampingan proses belajar mengajar, membuat perencanaan dan pemeliharaan lingkungan ASRI (Aman, Sehat, Rindang, dan Indah) ke masing-masing madrasah, menyusun perencanaan laporan lengkap hasil pengawasan seluruh madrasah, menyusun perencanaan evaluasi hasil pengawasan seluruh madrasah yang menjadi tanggung jawabnya, menyusun jadwal kunjungan pemantauan penerimaan siswa baru, menyusun jadwal pelaksanaan UAN, menyusun format pembuatan butir soal dan instrumen penilaian sekaligus menyempurnakan butir soal dan instrumen penilaian, merencanakan pembuatan

¹²¹ Samsul Nizar, *Sejarah dan Pergolakan Pemikiran Pendidikan Islam, Potret Timur Tengah Era Awal dan Indonesia*, (Jakarta, Quantum Teaching, 2005), h. 193-194

analisis hasil belajar siswa masing-masing sekolah, mempersiapkan kunjungan guru kepada instansi terkait, menyusun laporan hasil pengawasan per madrasah, perencanaan pembinaan pelaksanaan/ pengelolaan madrasah, merencanakan pendataan pembuatan karya tulis/ karya ilmiah dalam bidang pendidikan agama Islam, menyusun pedoman pengawasan sekolah/ madrasah, menyusun petunjuk teknis pengawasan sekolah/ madrasah, merencanakan pembuatan penemuan teknologi tepat guna, merancang program tahunan pengawasan pendidikan agama Islam pada sekolah umum dan madrasah, memprogramkan pemberian pengarahan dan petunjuk kepada Guru Pendidikan Agama Islam tentang pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, menyiapkan format evaluasi hasil pengawasan per mata pelajaran, dan menyiapkan format pelaksanaan evaluasi hasil pengawasan seluruh mata pelajaran.

b. Dalam bidang pengorganisasian.

Sebagaimana di dalam perencanaan di atas, para pengawas yang disebut sebagai supervisor telah ditetapkan dalam mengawasi sekolah/ madrasah binaan di Kota Tanjungbalai. Secara pengorganisasian ketiga pengawas dipimpin oleh ketua Pokjawas yaitu Bapak M. Adlin sebagai Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai. Pengawas pendidikan agama Islam dibagi menjadi pengawas tingkat dasar/ MI yaitu Bapak H. Drs. Mursal Aziz Harahap, Tingkat Lanjutan yaitu Hj. Dra. Nurul Asiah dan Hj. Dra. Nurliana. Disamping tugas tersebut mereka juga merangkap sebagai tutor/ pemandu pada KKG (Kerja Kelompok Guru), KKKM (Kelompok Kerja Kepala Madrasah), MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran). Dalam struktur organisasi kepengawasan pendidikan agama Islam di Kota Tanjungbalai masing-masing mempunyai *job description* yang jelas demi memperlancar tugas dan kegiatan yang telah diprogramkan.

c. Dalam bidang pelaksanaan.

Dalam hal pelaksanaan manajemen pengawas, ketiga supervisor dari tingkat dasar/ MI sampai tingkat lanjutan sudah melaksanakan pendampingan untuk kepala sekolah, guru-guru, dan staf dari masing-masing madrasah, pelaksanaan identifikasi hasil pengawasan sekolah/madrasah, melakukan

pelaksanaan program tahunan pengawasan sekolah/madrasah, melaksanakan program catur wulan pengawasan sekolah/ madrasah, melaksanakan penilaian, pengolahan dan analisis data hasil belajar siswa dan kemampuan guru, mengumpulkan dan mengolah data sumber daya pendidikan dan proses belajar mengajar, melaksanakan analisis sederhana hasil belajar siswa, memberikan contoh pelaksanaan tugas guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar, membina pelaksanaan dan pemeliharaan lingkungan madrasah, menyusun laporan lengkap hasil pengawasan seluruh madrasah, melaksanakan evaluasi hasil pengawasan seluruh madrasah yang menjadi tanggung jawabnya, memantau dan membimbing pelaksanaan penerimaan siswa baru, memantau dan membimbing pelaksanaan UAN, menyusun butir soal dan instrumen penilaian, melakukan uji coba soal dan instrumen penilaian, menyempurnakan butir soal dan instrumen penilaian, melaksanakan analisis hasil belajar siswa, memberikan saran untuk kunjungan guru kepada instansi terkait, menyusun laporan hasil pengawasan per madrasah, membina pelaksanaan/ pengelolaan madrasah, memberikan saran terhadap kasus khusus yang terjadi di sekolah/ madrasah, memberikan saran terhadap kasus khusus yang terjadi di sekolah/ madrasah, melaksanakan/ membuat karya tulis/ karya ilmiah dalam bidang pendidikan agama Islam, menyusun pedoman pengawasan sekolah/ madrasah, menyusun petunjuk teknis pengawasan sekolah/ madrasah, menemukan karya seni di bidang pendidikan agama, menemukan teknologi tepat guna, memantapkan dan menyempurnakan rancangan program tahunan pengawasan pendidikan agama Islam pada sekolah umum dan madrasah, memberikan arahan dan petunjuk kepada Guru Pendidikan Agama Islam tentang pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, melaksanakan evaluasi hasil pengawasan per mata pelajaran, dan melaksanakan evaluasi hasil pengawasan seluruh mata pelajaran.

d. Dalam bidang pengawasan.

Keunggulan pengawasan yang dilakukan oleh ketiga supervisor dalam kegiatannya ada 2 hal yaitu: 1) bahwa pengawasan yang dilakukan secara langsung berupa pengawasan langsung ke tempat tujuan pendampingan yang akan dilaksanakan di sekolah tertentu berupa model inspeksi langsung (*on the spot*

observation) atau pemeriksaan laporan secara langsung tanpa perantara (*on the spot report*). Hal ini penting sebab jika ditemukan dalam pengawasan kesalahan dan penyimpangan maka dapat segera diketahui sedini mungkin, sehingga segera perbaikannya dapat dilakukan secara cepat dan tepat. Dengan pengawasan langsung ini maka akan terjadi kontak langsung antara bawahan yaitu guru-guru madrasah dengan atasan yaitu pengawas sehingga akan memperdekat hubungan antar keduanya. Ketiga supervisor telah merasakan makna pengawasan langsung ketika berhadapan dengan para guru bahwa ada kepuasan tersendiri secara psikologis sehingga bawahan merasa diperhatikan kebutuhannya oleh atasan. Pengawasan seperti ini akan mempermudah penampungan inspirasi dan aspirasi dari pihak guru kepada pengawas bahwa ada sumbangan pemikiran kebijaksanaan yang saling berbagi untuk kelanjutan perbaikan kegiatan pembelajaran maupun kegiatan kepengawasan itu sendiri. 2) Pengawasan tidak langsung yang merupakan pengawasan yang dilakukan melalui permintaan laporan dengan cara mempelajari laporan-laporan baik yang telah diperintahkan sebelumnya ke guru karena kurang lengkapnya dokumen/ administrasi kelas, maupun laporan dari kepala sekolah tentang situasi dari gurunya yang perlu diperbaiki cara mengajarnya. Hal ini kadang terjadi mengingat jumlah pengawas yang sangat minim di Kota Tanjungbalai sementara di sisi lain banyaknya tugas kepengawasan secara administrasi yang harus dilaksanakan ketuntasannya.

Dari kedua pengawasan tadi peneliti merumuskan bahwa adanya 2 kategori kepengawasan berdasarkan waktu pelaksanaannya yaitu: (1) pengawasan *preventif* yang merupakan kegiatan pengawasan yang dilakukan sebelum kegiatan pengawasan dilaksanakan, misalnya pemeriksaan rencana pembelajaran sebelum masuk ke ruang kelas dalam pendampingan, penetapan waktu pengawasan yang akan dilakukan ke sekolah-sekolah yang akan menjadi tujuan kunjungan dan kategori kegiatan apa saja yang akan diawasi kelak. (2) pengawasan *represif* yang merupakan kegiatan pengawasan yang dilaksanakan dengan cara memeriksa hasil yang telah diperoleh dan membandingkannya dengan rencana (*planning*) yang telah ditetapkan. Hasil yang telah diterima lalu dianalisis sebab-sebab yang menimbulkan kesalahan, kekurangan, dan mencari tindakan perbaikannya. Setelah

itu memberikan penilaian terhadap pelaksanaan kegiatan guru-guru dan mengecek kebenaran tugas mereka sehingga terjadi peningkatan kemampuan dan keterampilan guru.

e. Dalam bidang Penilaian/ evaluasi.

Keutamaan ketiga pengawas pendidikan agama Islam di Kota Tanjungbalai dalam bidang penilaian ditemukan 2 hal, yaitu; (1) penilaian terhadap proses dan, (2) penilaian terhadap hasil.

Penilaian terhadap proses berarti melakukan penilaian terhadap jalannya kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah-sekolah binaan yang menjadi tanggung jawabnya baik kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Jika pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana, maka akan mendapatkan hasil penilaian yang baik dari pengawas. Sebaliknya apabila kegiatan melenceng dari perencanaan semula, maka akan menimbulkan kerugian bagi guru dan pihak sekolah. Pengawas dalam hal ini akan memberi masukan perbaikan kepada para guru dan sanksi administrasi kepada yang tidak memperbaiki kegiatannya sebab DP3 guru tergantung penilaiannya dari pengawas. Penilaian yang dilakukan oleh ketiga pengawas adalah secara berkala dengan mengunjungi guru-guru ke kelas 2 kali dalam sebulan.

Penilaian terhadap hasil sangat sering digunakan sehingga satu bentuk penilaian sering terjadi pada hasil akhir. Dengan cara ini maka berhasil tidaknya suatu kegiatan tergantung pada hasil akhirnya saja. Padahal proses sangat menentukan berhasil atau tidaknya suatu kegiatan. Jika prosesnya berjalan sesuai perencanaan yang telah ditetapkan, maka peluang menggapai hasil akan sangat mungkin menjadi baik dan maksimal, sebaliknya jika prosesnya tidak diawasi sehingga mungkin hasil tidak seperti harapan pada perencanaan. Oleh sebab itu kedua-duanya sangat penting. Adapun penilaian hasil terhadap kegiatan kepengawasan bagi guru-guru madrasah di Kota Tanjungbalai adalah penilaian terhadap kelengkapan administrasi kelas ketika proses pembelajaran, penilaian hasil belajar siswa yang dibimbing oleh guru-guru madrasah dalam satu kelas dan penilaian keberhasilan guru dalam mengantarkan kelulusan bagi siswanya.

2. Kelemahan dan Alternatif Pemecahannya

a. Dalam bidang perencanaan.

Ada beberapa persoalan pokok terkait dengan perencanaan pada manajemen pengawas pendidikan agama Islam dalam upaya meningkatkan profesional guru-guru madrasah Kota Tanjungbalai yaitu:

Pertama, ternyata dari hasil wawancara dan studi dokumentasi yang dilakukan kepada ketiga pengawas, maka tidak semua kegiatan yang dilakukan pengawas di lapangan terbukukan/ terdokumentasikan dengan lengkap mengingat terbatasnya sarana prasarana yang diberikan pada pengawas seperti belum adanya komputer/ laptop untuk pengawas dalam upaya penyelesaian tugas administrasi yang menunjang tugas-tugas pengawas sehingga terjadi kekaburan informasi tentang tanggal, bentuk kegiatan dan hasil dari kegiatan yang sudah dilakukan.

Kedua, masih belum mahirnya pengawas dalam menggunakan *ICT (Information Communication and Technology)* sehingga hal ini sangat menghambat penyelesaian dokumen perencanaan yang sebaiknya selesai tepat waktu seperti pengetikan format rencana kegiatan masih kurang lengkap dalam hal pemakaian *IT (Information and Technology)*. Selanjutnya sarana komunikasi seperti internet sangat banyak menyimpan informasi pengetahuan bagi pengawas untuk meningkatkan ilmunya dalam membina guru-guru madrasah dalam meningkatkan keprofesionalannya, namun karena keterbatasan pengetahuan pengawas terhadap penggunaan internet yang ada di Kantor Kementerian agama Kota Tanjungbalai, hal di atas belum terwujud secara sempurna.

Ketiga, perencanaan yang ada masih minim karena pengawas disibukkan dengan tugas yang sangat padat seperti penyiapan *team* ujian akhir nasional, pembentukan *team* pembuat soal-soal ujian baik mid semester dan semester, sementara jumlah pengawas untuk satuan tingkatan kepengawasan hanya 1 supervisor tingkat dasar untuk membawahi 538 guru *RA (Raudhatul Athfal)*, 340 guru *MI (Madrasah Ibtidaiyah)*, dan 2 pengawas yang membawahi 266 guru pada tingkat lanjutan. Dari jumlah tersebut sungguh sangat tidak seimbang. Sebaiknya jumlah pengawas di semua tingkatan harus ditambah minimal 1 pengawas untuk satu kecamatan. Pemecahan permasalahan di atas, hendaknya menjadi perhatian

yang sangat serius dari Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai dan harus berupaya merekrut pengawas baru secepatnya karena sudah ada guru PNS yang memiliki sertifikat pengawas tapi enggan diangkat jadi pengawas.

b. Dalam bidang Pengorganisasian.

Satu hal yang sangat perlu perbaikan dalam hal pengorganisasian pengawas di Kota Tanjungbalai adalah bagan organisasi pengawas belum tertulis di papan informasi organisasi. Pembagian tugas pengawas yang tumpang tindih membuat pembagian tugas kepengawasan menjadi bertumpuk sehingga banyak tugas-tugas dalam pelaksanaannya menjadi kurang jelas tujuannya. Sebaiknya kepedulian ketua Pokjawas lebih *intensif* lagi dalam memberikan perhatian kepengawasan dan pelaksanaannya. Ketua Pokjawas hendaknya menetapkan jadwal rutin pemeriksaan dokumen kepengawasan secara berkala, sehingga fungsi kepemimpinan kepengawasan menjadi lebih bermakna.

c. Dalam bidang Pelaksanaan.

Pada pelaksanaan terdapat kelemahan yang sangat berarti seperti tidak efektifnya waktu kunjungan ke kelas karena dalam satu hari terkadang harus mengunjungi 3-4 sekolah. Dari hal tersebut maka tidak mungkin lagi satu persatu guru madrasah yang dikunjungi benar-benar secara rinci/ mendetail untuk diperiksa, dibimbing dan dibina. Bahkan banyak pihak guru yang hanya dikunjungi sebentar dan guru yang lain sudah menunggu giliran.

Dalam hal administrasi guru, pengawas terkadang tidak sempat memeriksa salah benarnya dokumen yang sudah dibuat guru, sebab terlalu banyaknya administrasi kelas yang harus diperiksa. Pengawas dalam hal ini terkadang menyuruh para kepala sekolah untuk mengumpulkan dokumen mengajar guru ke kantor, sehingga kritik kesalahan dalam dokumentasi tidak terealisasi. Guru menjadi tidak tahu mana yang harus dibenahi dan diperbaiki dari dokumen mereka. Harapannya adalah agar pengawas lebih mengintensifkan jadwal kunjungan ke sekolah-sekolah binaan yang menjadi tanggung jawabnya dan guru-guru madrasah juga lebih meningkatkan kelengkapan administrasinya agar beban kerja pengawas tersahuti. Guru-guru madrasah juga harus lebih meningkatkan kemampuannya dalam menambah pengetahuan tentang pendidikan dan

pengajaran bukan saja dari pihak pengawas tapi melalui peningkatan keilmuan seperti melanjutkan studi S-2 pada program pasca sarjana, meningkatkan kemampuan berteknologi seperti les komputer, menguasai penggunaan internet dan mengikuti seminar-seminar pendidikan baik yang diadakan secara nasional maupun internasional. Pengawas juga harus sering berkoordinasi dengan pihak kepegawaian untuk mendiklatkan guru-guru madrasah pada pelatihan-pelatihan secara rutin dan berkesinambungan. Untuk hal ini pengawas dan guru dituntut untuk bersikap mau berbuat dengan ikhlas bukan keterpaksaan menjalankan tugas agar ada perbaikan pendidikan di Kota Tanjungbalai, sebagaimana yang diungkapkan Yunus Falah bahwa sikap para pengelola pendidikan baik yang memimpin maupun yang dipimpin bergerak karena perintah atasan, bukan rasa tanggung jawab. Yang memimpin tidak memberi kepercayaan, tidak memberi kebebasan berinisiatif dan mendelegasikan wewenang. Bekerja karena atasan berarti tidak punya dorongan hati dengan tulus, kerja karena terpaksa. Di sinilah pentingnya EQ dan SQ, yaitu untuk memaksimalkan seluruh perangkat kemampuan dasar manusia seperti bekerja keras, tulus, peduli, menghargai, memiliki tanggung jawab dan jiwa pengabdian.¹²²

Untuk mengatasi kelemahan di atas, maka pihak pengawas perlu menjunjung tinggi norma-norma pendampingan dalam pelaksanaan pensupervisian yaitu:

- 1) Bersifat independen yaitu Tim Teknis/ Fasilitator dalam melaksanakan tugas dan fungsinya harus mandiri, dan tidak terpengaruh oleh bentuk intervensi apapun. Mereka dalam kebersamaan menjalankan prinsip kemitraan guna mencapai pelayanan pendidikan yang berkualitas.
- 2) Profesional dalam menjalankan fungsi dan tugasnya, Tim/ Fasilitator harus benar- benar memahami ketentuan- ketentuan dan prosedur yang berlaku dalam pelaksanaan program pendampingan/ supervisi. Mereka harus menguasai dan memahami tentang Bina Mitra Pemberdayaan madrasah secara holistik.

¹²² Yunus Falah, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan*, www.kompas . com, 2010

- 3) Prinsip keadilan sebagai sebuah rangkaian kegiatan untuk semua madrasah diperlakukan sama dengan tidak memandang apakah madrasah itu milik organisasi, yayasan atau kepengurusan kelompok masyarakat, apakah madrasah itu berada di kota atau di desa, di lingkungan pesantren atau di luar pesantren, bahkan juga madrasah negeri atau swasta sesuai dengan kriteria, standar, dan prosedur serta mekanisme kerja secara adil.
- 4) Akuntabilitas berupa hasil pendampingan harus menjadi sumber data dan informasi nyata sesuai dengan kondisi madrasah dalam Bina Pemberdayaan yang dapat dipertanggung-jawabkan kepada Kantor Kementerian Agama Propinsi dan masyarakat Islam. Dengan kata lain Tim Teknis/ Fasilitator harus akuntabel terhadap apa yang dinyatakan/ dihasilkan dalam program Bina Mitra Pemberdayaan Madrasah untuk peningkatan penyelenggaraan pendidikan di Madrasah.
- 5) Bersifat responsibilitas dimana Tim Teknis/ Fasilitator dalam melaksanakan tugasnya harus didasarkan kepada aturan, prosedur dan waktu yang sudah ditetapkan dalam pelaksanaan supervisi yang dilakukannya.¹²³

Proses pembinaan guru yang dilakukan pengawas pendidikan agama Islam Kota Tanjungbalai mengacu kepada beberapa prinsip pembinaan yang dikemukakan Pidarta diantaranya: (1) ilmiah, dilaksanakan secara sistematis, (2) kooperatif, kerjasama yang baik antara pembina dan guru, (3) konstruktif, pembinaan dalam rangka perbaikan keprofesionalan, (4) realistik, sesuai dengan keadaan kebutuhan guru, (5) progresif, dilaksanakan maju selangkah demi selangkah, (6) inovatif, mengikhtiarkan hal-hal baru, (7) menimbulkan perasaan aman pada guru, dan (8) memberikan kesempatan mengevaluasi bersama pembina dan guru.¹²⁴

Adapun fungsi pembinaan ini diarahkan pada upaya: (1) memelihara program pengajaran sebaik-baiknya, (2) menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi belajar, (3) memperbaiki situasi belajar anak-anak.¹²⁵ Secara ringkasnya pembinaan yang dilakukan terhadap guru berfungsi untuk

¹²³ Depag RI, *Monitoring dan Evaluasi*, (Jakarta: MP3A, 2006), h. 13-14

¹²⁴ M. Pidarta, *Peranan...*, h. 15.

¹²⁵ *Ibid*, h, 13

menumbuhkan iklim bagi proses dan hasil belajar melalui serangkaian upaya pembinaan pendidikan dan pelatihan kepada guru-guru madrasah dalam mewujudkan layanan profesional. Manakala proses pembinaan tepat pada sasaran maka diharapkan adalah munculnya sikap profesionalisme yang tinggi dalam gerak langkah dari tugasnya. Implikasi yang diharapkan dari kondisi ini adalah akan terciptanya pembelajaran yang berorientasi pada peningkatan mutu, adanya kepedulian dan kesadaran terhadap tugas mengajar bukan semata-mata mentransfer pengetahuan, akan tetapi lebih dari itu yakni membentuk karakter kepribadian siswa yang memiliki keunggulan dalam ilmu dan terpuji dalam *akhlakul karimah*. Pengawas dalam menyaluti ini terus meningkatkan mutu pelayanan dan pembinaan secara berkualitas baik secara akademis maupun teknis administrasi.

Keberhasilan pengawas dalam menciptakan guru-guru madrasah yang profesional terdapat pada indikasi yang spesifik berikut: (1) pengawasan terlaksana secara merata dan aman sesuai dengan volume dan frekuensi yang telah ditetapkan, (2) kondisi objektif tentang sikap profesional Guru Pendidikan Agama Islam (GPAI)/ guru madrasah pada sekolah umum diketahui secara jelas, (3) kondisi objektif tentang kemampuan profesional guru secara jelas, (4) informasi pencapaian hasil dan proses belajar mengajar di tiap-tiap sekolah/ madrasah diperoleh secara cepat, tepat dan *up to date*, (5) dan informasi tentang kondisi objektif pelaksanaan pendidikan agama Islam harus diketahui secara jelas.¹²⁶

d. Dalam bidang pengawasan.

Pada bidang pengawasan, peneliti menemukan beberapa kelemahan: pertama, masih kurangnya pengawasan terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan kepala sekolah dalam aktivitas kepemimpinannya terhadap guru-guru madrasah, hal ini terbukti bahwa belum lengkapnya dokumen pengawas tentang kegiatan tersebut dalam bentuk dokumen tercatat secara mendetail. Mengatasi hal ini sebaiknya pengawas sudah menginformasikan terlebih dahulu kepada pihak sekolah tentang akan perlunya semua kepala sekolah membimbing sekaligus

¹²⁶ M.Amin Thaib BR dkk, *Profesionalisme...*, h. 83-84.

menginstruksikan kepada para guru agar selalu melengkapi administrasi mengajarnya.

Kedua, kurangnya waktu pengawas untuk mendampingi guru-guru dalam beraktivitas terutama dalam proses pembelajaran sehingga kekurangan dan kelemahan guru dalam mengajar kurang dapat diselesaikan dengan hasil yang baik. Sebaiknya pengawas Pendidikan Agama Islam Kota Tanjungbalai harus lebih banyak waktu mereka bersama guru untuk memberikan bantuan pembelajaran agar dicapai hasil yang maksimal. Jumlah pengawas untuk setiap tingkatan juga perlu ditambah demi memenuhi kebutuhan di lapangan.

Ketiga, dalam menjalankan tugas kepengawasan, pengawas kurang difasilitasi dengan kendaraan yang memadai sebab untuk 3 pengawas hanya 1 kendaraan yang tersedia, itupun sudah termakan usia. Sementara madrasah yang dikunjungi jaraknya berjauhan bahkan ada yang di pelosok desa. Maka untuk mengatasi ini pihak Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai harus menganalisa pendapat di bawah ini:

“Perlu adanya peningkatan kesejahteraan pengawas berupa uang perjalanan dinas, bantuan beasiswa, bantuan untuk pengembangan kelompok kerja pengawas, bantuan kendaraan operasional roda dua (sepeda motor) untuk pengawas dan sebagainya”.¹²⁷

e. Dalam bidang penilaian.

Pada bidang penilaian perlu ada standar penilaian yang akan dicapai. Dengan standar yang telah ditetapkan, maka akan diketahui tingkat keberhasilan yang diinginkan. Standar juga harus terukur dan memungkinkan untuk dicapai. Standar penilaian yang ditetapkan pengawas Kota Tanjungbalai dalam penilaian hasil kerja guru-guru madrasah ditandai dengan kata memuaskan, baik sekali, baik dan kurang baik. Namun dalam hal ini tidak semua guru-guru madrasah yang menjadi mitra binaan terukur penilaian hasil kerja mereka dalam sebuah dokumen kepengawasan. Hanya guru PNS (Pegawai Negeri Sipil) saja yang jelas penilaiannya dalam DP3 (Daftar Pelaksanaan Penilaian Pekerjaan) yang itupun

¹²⁷ Depag RI, *Profesionalisme Pengawas Pendidis*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 2000), h. 41

untuk penilaian 1 tahun sekali. Sebaiknya penilaian yang efektif adalah pengawas punya catatan penilaian terhadap proses dan hasil kerja guru madrasah minimal setiap kali kunjungan dilaksanakan sehingga hasil penilaian dalam standar pengukurannya *tercaver* dengan baik. Penilaian yang baik akan menjadi *fad back* yang berharga baik untuk pengawas, guru madrasah dan bagi instansi yang terkait. Dalam hal ini Zainal Aqib mengatakan bahwa: pengawas mempunyai esensi kompetensi evaluasi yang menguasai konsep dan prinsip penelitian dalam pendidikan dan aplikasinya untuk memantau dan menilai kinerja sekolah, kepala sekolah, guru dan staf sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya serta memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan dan pelajaran.¹²⁸

Permasalahan di atas merupakan hal yang sering terjadi sebagaimana dikatakan oleh Neneng Habibah bahwa tidak adanya tindak lanjut dari evaluasi program, sehingga setiap program pendidikan yang sudah diprogram dan dimonitor hanya terhenti di situ saja, jarang bahkan tidak pernah ditindak lanjuti. Tanpa tindak lanjut, monitoring dan evaluasi kurang berarti. Hal ini terjadi karena disebabkan rendahnya etos kerja para pengelola pendidikan dan iklim organisasi yang kurang menyenangkan.¹²⁹

Untuk mengatasi kelemahan tersebut, pengawas harus berpedoman pada indikator keberhasilan suatu pengawasan sebagaimana yang ditetapkan oleh Kantor Kementerian Agama RI yaitu:

1. Pengawasan terlaksana secara merata dan aman sesuai dengan volume dan frekuensi yang telah ditetapkan.
2. Kondisi objektif tentang sikap profesional Guru Pendidikan Agama Islam (GPAI) pada Sekolah Umum diketahui secara jelas.
3. Kondisi objektif tentang kemampuan profesional Guru Pendidikan Agama Islam (GPAI) pada Sekolah Umum diketahui secara jelas.

¹²⁸ Zainal Aqib, *Standar Pengawas Sekolah/ Madrasah*, (Bandung, 2009), CV. Yrama Widya, h. 56

¹²⁹ Neneng Habibah, dkk, *Paradigma Baru Pembelajaran Keagamaan di MI*, (Jakarta, Balai Penelitian dan Pengembangan Agama, 2008), h. 108.

4. Informasi pencapaian hasil dan proses belajar mengajar di tiap- tiap sekolah diperoleh secara cepat, tepat dan *up to date*.
5. Informasi tentang kondisi objektif pelaksanaan Pendidikan Agama Islam di Sekolah- sekolah diketahui secara jelas.¹³⁰

¹³⁰ M. Amin Thaib BR, *Profesionalisme...*, h. 83

BAB VI

PENUTUP

Berdasarkan uraian pada bab IV dan bab V, maka dengan ini peneliti mengemukakan beberapa simpulan dan disajikan beberapa saran untuk disampaikan kepada pihak terkait:

A. Kesimpulan

- 1) Secara umum bahwa pelaksanaan manajemen supervisor dalam upaya meningkatkan profesional guru madrasah di Kota Tanjungbalai belum maksimal dan masih banyak kekurangannya. Kendati demikian dalam beberapa agenda tertentu sudah cukup baik sebab supervisor sudah berupaya secara maksimal untuk merencanakan, melaksanakan, mengorganisir, mengawasi sampai pada tahap penilaian.
- 2) Langkah-langkah yang diambil oleh supervisor dalam melengkapi manajemennya secara tertulis telah menentukan perencanaan kegiatan sebelum pelaksanaan pensupervisian ke lapangan, sehingga jadwal pelaksanaan, jenis kegiatan dan langkah- langkah yang akan ditempuh sudah terdokumenkan dengan baik. Namun tidak semua yang sudah direncanakan dapat terlaksana secara maksimal disebabkan oleh kendala di lapangan.
- 3) Pada pelaksanaan, supervisor sudah berupaya semaksimal mungkin, namun tidak semua guru-guru madrasah memiliki kemampuan yang sama dalam melengkapi administrasi mengajar disebabkan beberapa faktor seperti berbedanya tingkat kemampuan dalam keilmuan terutama tentang proses pembelajaran, masih adanya *basic* guru madrasah yang tidak tamatan dari ilmu keguruan, adanya guru madrasah yang mengajarkan bidang studi yang tidak berdasarkan jurusannya, kurangnya keinginan guru untuk berbuat dalam hal melengkapi administrasi kelas yang diampunya serta kendala dana yang minim.
- 4) Pengawasan tentang kelengkapan manajemen supervisor belum mendapat perhatian penuh secara *intensif* dari ketua Pokjawas, hal ini terbukti masih

adanya ketidak lengkapan dokumen pengawas baik sebelum maupun setelah proses pensupervisian. Ketua Pokjawas dalam kepemimpinannya di Kota Tanjungbalai khususnya di Kantor Kementerian Agama Kota Tanjungbalai mempunyai hambatan dalam mengawasi hasil kerja pengawas sebab jabatan yang diembannya baru saja diterima. Hampir 2 tahun sekali ketua Pokjawas selalu berganti sehingga hasil kerja pengawas tidak terdeteksi secara maksimal.

- 5) Pencapaian standarisasi penilaian yang ditetapkan pengawas dari semua tingkatan sudah baik namun, tidak semua guru madrasah dapat catatan penilaian secara berkala dan berkesinambungan dalam sebuah dokumen kepengawasan, hanya sebagian guru madrasah saja yang punya catatan hasil penilaian di akhir tahun yakni guru madrasah yang berprofesi sebagai guru PNS (Pegawai Negeri Sipil) dalam bentuk DP3. Guru-guru madrasah yang honorer tercatat hasil penilaiannya dalam bentuk hasil instrumen pensupervisian, itupun baru sebagian saja.
- 6) Dalam penerapan manajemen supervisor dalam upaya meningkatkan profesional guru-guru madrasah di Kota Tanjungbalai tentu tidak luput dari kendala dan hambatan. Kendala yang paling pokok adalah minimnya jumlah pengawas sehingga pengawas yang sudah ada mendapatkan tugas yang tumpang tindih dalam melaksanakan supervisi pada guru dengan jumlah yang sangat banyak. Tidak seimbang sarana dan pra sarana yang diberikan pada pengawas, sehingga sekolah yang jauh jarak tempuhnya sulit untuk dijangkau. Masih minimnya jumlah sarana *IT (Information and Technology)* yang menunjang kecepatan kerja pengawas dalam menyiapkan dokumen manajemen kepengawasan.
- 7) Penggunaan internet sebagai media informasi sangat penting untuk menunjang kerja pengawas yang dinamis dalam upaya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sehingga mereka bisa berbagi informasi kepada guru-guru madrasah dalam meningkatkan keprofesionalannya, namun hal ini belum berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan.

B. Saran- Saran.

Dari hasil tela'ah penelitian di atas, maka ada beberapa saran yang dapat dikemukakan yaitu:

- 1) *Supervisor* untuk semua tingkatan dalam perencanaan manajemen pensupervisian sudah cukup baik, namun dalam pelaksanaan hendaknya seluruh perencanaan yang sudah direncanakan dapat diaplikasikan secara maksimal. Sebaiknya supervisor sudah melengkapi manajemen kepengawasan ketika akan turun ke lapangan dan hasil dari pelaksanaan didokumentasikan agar tidak terjadi keaburan terhadap indikasi kegiatan yang sudah terjadi.
- 2) Supervisor dalam melaksanakan tugasnya ketika mensupervisi guru-guru madrasah hendaklah mencatat semua kegiatan baik awal, proses dan akhir pembelajaran dengan satu dokumen yang rinci agar dapat dilihat grafik peningkatan dan penurunan dari hasil kerja guru-guru madrasah demi perbaikan ke depan.
- 3) Supervisor harus dapat memotivasi guru- guru madrasah di semua tingkatan baik dasar maupun lanjutan agar melengkapi administrasi mengajarnya agar indikator pencapaian hasil pembelajaran dapat terukur dengan jelas. Guru-guru madrasah harus menyadari sedini mungkin bahwa di tangan merekalah akan tercipta generasi bangsa yang beriman, bertaqwa, cerdas dan berketerampilan sehingga dari awal pembelajaran, mereka sudah punya persiapan yang matang baik administrasi mengajar, keilmuan, keterampilan maupun kecakapan atau *skill*.
- 4) Ketua Pokjawas ke depan harus lebih intensif lagi dalam membimbing para supervisor baik dalam kelengkapan manajemen kepengawasan secara tertulis maupun kelengkapan laporan hasil pensupervisian secara lisan. Sehingga diharapkan adanya peningkatan yang signifikan terhadap kerja pengawas di Kota Tanjungbalai.
- 5) *Standarisasi* penilaian harus terbukukan dalam satu dokumen kepengawasan dengan menetapkan satu hasil penilaian bagi semua guru madrasah. Dari hal tersebut diharapkan adanya penyelesaian berarti untuk meningkatkan nilai

mengajar guru madrasah yang mengarah pada pencapaian guru yang profesional.

- 6) Supervisor Pendidikan Agama Islam di Kota Tanjungbalai sangat sedikit jumlahnya, sehingga hasil yang diharapkan untuk pelaksanaan supervisi kurang mendapat hasil yang maksimal. Oleh sebab itu perlu pengkaderan guru-guru madrasah untuk diikuti sertakan dalam diklat kepengawasan sehingga jumlah pengawas dapat ditambah ke masa yang akan datang. Pengawas yang sudah ada juga diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan mereka tentang IT (*Information and Tehcnology*) serta pengetahuan tentang pendidikan agar dapat membina dan membimbing guru-guru madrasah ke arah peningkatan keprofesionalan.
- 7) Pengawas diharapkan mampu mengoperasikan komputer dan internet agar mereka bisa mendapat pengetahuan kepengawasan lebih luas lagi yang selanjutnya dapat berbagi informasi kepada guru-guru madrasah untuk terus meningkatkan proses pembelajaran ke tingkat yang lebih baik lagi.
- 8) Demi perbaikan ke depan, Rahman Shaleh menawarkan bahwa untuk mewujudkan madrasah yang peka zaman perlu ditetapkan manajemen madrasah yang meliputi 4 unsur yaitu:
 - a) *School review* merupakan suatu proses yang di dalamnya seluruh pihak madrasah bekerja sama dengan pihak- pihak yang relevan untuk mengevaluasi dan menilai efektivitas kebijaksanaan madrasah, program, pelaksanaannya serta mutu lulusannya. Melalui *school review* diharapkan akan dapat menghasilkan suatu laporan yang membeberkan kelemahan-kelemahan, kekuatan- kekuatan dan prestasi madrasah serta memberikan rekomendasi untuk menyusun perencanaan strategis pengembangan madrasah pada masa- masa mendatang, tiga atau lima tahun berikutnya.
 - b) *Quality assurance*, yaitu sebagai jaminan bahwa proses yang berlangsung telah dilaksanakan sesuai dengan standar dan prosedur yang ditetapkan. Dengan demikian diharapkan dengan proses itu akan menghasilkan *output* yang memenuhi standar pula. Untuk itu diperlukan mekanisme kontrol agar semua kegiatan yang dilaksanakan di madrasah terkondisi dalam

standar proses yang ideal tadi. Dengan *quality insurance* ini pihak sekolah dapat meyakinkan masyarakat bahwa madrasah senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik kepada seluruh murid- muridnya.

- c) *Quality control*, yaitu suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas output yang tidak sesuai dengan standar. Standar kualitas ini dapat dipergunakan sebagai tolak ukur untuk mengetahui maju mundurnya madrasah. Semua madrasah yang tergolong *excellence*, normal maupun yang rendah dapat melakukan quality control, antara lain dengan jalan membandingkan nilai Ujian Nasional (UN) murni ketika masuk madrasah tersebut dengan rata- rata UN sesudah lulus dari madrasah itu.
- d) *Bench marking*, yaitu kegiatan untuk menetapkan suatu standar, baik proses maupun hasil yang akan dicapai pada periode tertentu. Untuk kepentingan praktis standar tersebut direfleksikan dari realitas yang ada seperti dalam hal perilaku mengajar guru, standar yang ditetapkan adalah dengan merefleksikan salah seorang guru yang dikenal (*internal bench marking*), baik dalam mengajarnya, demikian pula dalam hal standar kualitas pendidikan, direfleksikan dari suatu madrasah atau sekolah yang baik (*external bench marking*).¹³¹

¹³¹ Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa (Visi, Misi, dan Aksi)*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2004), h. 85- 86.