

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan pada hakikatnya adalah sebuah transformasi yang mengubah input menjadi output. Untuk menjadi output, dalam transformasi tersebut diperlukan sebuah proses yang berlangsung secara benar, terjaga, serta sesuai dengan blue print yang telah ditetapkan pada pendidikan, untuk menjamin terjadinya proses yang benar tersebut diperlukan pengawasan (*supervise*) yang dilakukan dalam rangka menjamin kualitas (*quality assurance*) agar sesuai dengan tujuan pendidikan.

Secara sederhana, pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan mengamati dan membandingkan serta mempengaruhi atau mengarahkan dan menilai pelaksanaan kegiatan agar berjalan sesuai rencana dan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, pengawasan merupakan salah satu fungsi organik administrasi dan manajemen, pengawasan dilakukan dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas suatu kegiatan.

Efisiensi adalah proses membandingkan yang terbaik dari yang baik antara hasil dengan perangkat – perangkat yang dipergunakan dalam pencapaian hal tersebut. Dengan kata lain yaitu tentang apa yang telah dilakukan dengan apa yang semestinya dituntaskan. Oleh sebab dari itu, tentunya kalau berbicara tentang efisiensi maka akan ada keterkaitannya dengan sumber daya manusia, dana atau biaya serta proses yang harus dilewati, edangkan efektifitas

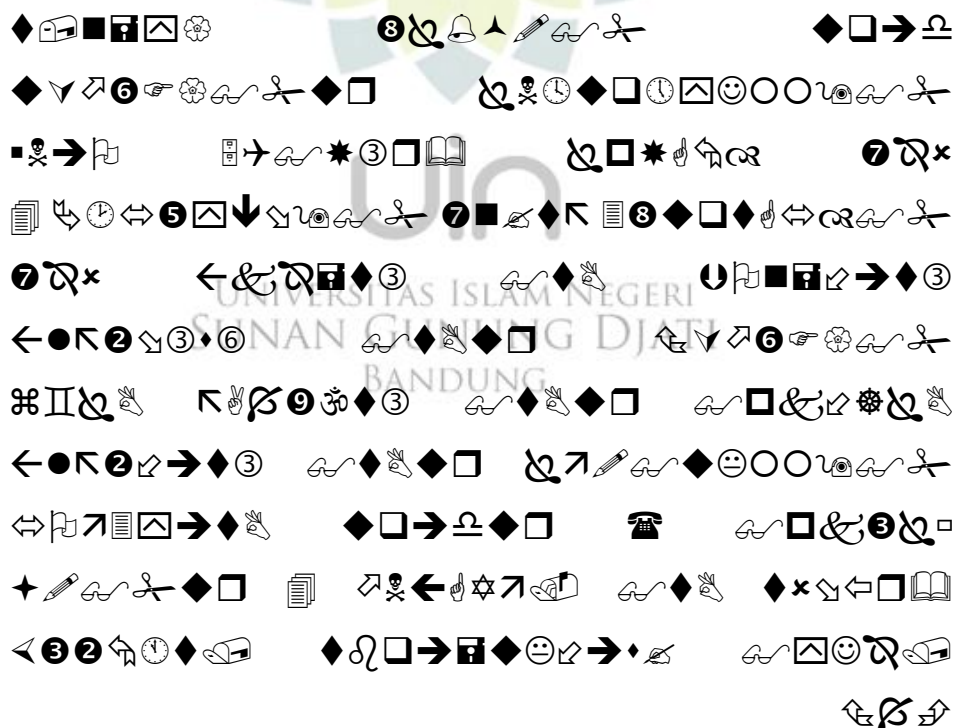
pengawasan yaitu barometer atau ukuran tercapainya tujuan pengawasan yang telah di tentukan. Adapun pengawasan efektifitas berkaitan dengan hasil pengawasan yaitu hasil guna dan tepat guna.

Sebenarnya kalau kita cermati dengan seksama mengenai fungsi manajemen maka sebenarnya kita akan mampu membedakan secara utuh mengenai perbedaan antara pengawasan administrative (*administrative control*) dengan pengawasan manajerial (*Managerial control*)._Maka yang harus kita fahami mengenai pengawasan administrative dengan pengawasan manajerial yaitu, kalau pengawasan administrative atau administrative control yaitu proses pengawasan yang dilakukan secara menyeluruh pada sebuah organisasi dengan melakukan pengawasan di semua elemen atau di semua tingkat secara utuh, akan tetapi kalau yang dinamakan dengan pengawasan manajerial atau manajerial control maka tentu saja akan bersipat jauh lebih sempit dan terfokus pada hal – hal yang bersipat khusus dengan kata lain yaitu pada proses pengawasan manajerial tentu tidak akan berlaku pada semua lini atau unit yang ada pada organisasi tersebut namun akan sangat bergantung pada manajer tingkat mana proses pengawasan itu dilakukan atau diterapkan. Sehingga jelas sudah dari definisi diatas kita sudah mampu memahami dan terlihat jelas bahwa proses pengawasan sangat dekat kaitannya dengan perencanaan atau (*Planning*). Perintah (*order*) sasaran (*objective*) atau dengan dengan kebijakan – kebijakan yang telah ditentukan.¹

¹Departemen Agama RI, *Pedoman Pengawasan Atas Pelaksanaan Tugas Guru PAI pada Sekolah Umum*, Dirjrn Bagais, Jakarta, 2003, h. 1.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas maka maksud atau tujuan pengawasan adalah untuk mencegah, mengarahkan dan bila dipandang perlu memperbaiki kesalahan, penyimpangan ketidaksesuaian dan penyelewengan – penyelewengan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang telah ditentukan, dengan kata lain, pengawasan dilakukan untuk menunjukkan kebenaran terhadap pelaksanaan kegiatan dalam rangka mencapai hasil yang optimal, bukan untuk mencari kesalahan atau kelemahan dari pelaksana.

Dari pengertian pengawasan (*supervise*) tersebut diatas, hanya berupa upaya yang dilakukan manusia, namun dalam Al-Qur'an ditegaskan bahwa Allah SWT, sebagai pengawas yang tertinggi dan maha mengetahui, sebagaimana Allah berfirman surat Al- Hadid,Ayat 4 :



Artinya : Dialah yang menciptakan langit dan bumi dalam enam masa, kemudian Dia bersemayama diatas Arsy dia mengetahui apa yang masuk kedalam bumi dan

apa yang naik kepadaNya. Dan Dia bersama kamu dimana saja kamu berada, dan Allah melihat apa yang kamu kerjakan . Al – Hadid : 4

Di Indonesia hari ini kalau kita perhatikan tentang pengawasan Madrasah yang sedang berjalan sebenarnya dari setiap eksistensi pengawas pendidikan madrasah dinaungi oleh sejumlah dasar hukum. Undang – Undang Republik Indonesia No. 20 Th 2003 dan peraturan pemerintah No 19 Tahun 2005 adalah landasan hukum yang terbaru yang menegaskan keberadaan pejabat fungsional itu. Selain itu, keputusan Menteri pendayagunaan aparatur Negara No 118 Tahun 1996 (disempurnakan dengan keputusan No 091/2001) dan keputusan menteri pendidikan dan kebudayaan No 020/ U/1998 (disempurnakan dengan keputusan no 097-/U-/2001) dan disempurnakan peraturan menteri Negara dan reformasi birokrasi no 21 Tahun 2010 tentang jabatan dan fungsi pengawas pendidikan madrasah dan angka kreditnya, merupakan penetapan pengawas sebagai pejabat fungsional yang permanen sampai saat ini.²Jika ditilik sejumlah peraturan dan perundang- undangan yang ada, yang terkait dengan pendidikan, ternyata secara hukum, pengawas pendidikan madrasah tidak diragukan lagi keberadaannya³.

Dengan demikian, tidak ada alasan apapun dan oleh siapapun yang memarjinalkan dan mengecilkan eksistensi pengawas pendidikan madrasah. Menurut Undang – Undang/ dan peraturan yang berlaku, keberadaan pengawas pendidikan madrasah jelas dan tegas. Dengan demikian, bukan berarti pengawas pendidikan madrasah terbebas dari berbagai masalah.Ternyata institusi

² UU no 23 th 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Bab III- Pendanaan Pendidikan)

³ Peraturan Pemerintah No 19 tahun2005 tentang standar Nasional Pendidikan

pengawas pendidikan madrasah semakin bermasalah setelah terjadinya desentralisasi penanganan pendidikan. Institusi ini sering dijadikan sebagai tempat pembuangan, tempat parkir dan tempat menimbun sejumlah aparatur yang tidak terpakai lagi.

Selain itu, pengawas pendidikan madrasah belum di fungsikan secara optimal oleh Manajemen Pendidikan di Kabupaten dan Kota. Hal yang paling mengesankan tidak tercantumnya anggaran untuk pengawas pendidikan madrasah dalam anggaran belanja daerah (Kabupaten-/Kota). Sekurang – kurangnya fenomena itu masih terlihat sampai sekarang. Penodaan terhadap institusi pengawas pendidikan madrasah dan belum di fungsikannya para pengawas pendidikan madrasah secara optimal seperti lingkaran yang tidak berujung berpangkal. Lingkaran itu susah di cari awalnya dan sulit di temukan akhirnya. Tidak ada ujung dan tidak ada pangkal. Akan tetapi, jika dimasuki lebih dalam, inti permasalahannya dapat ditemukan. Institusi pengawas pendidikan madrasah adalah institusi yang sah. Keabsahannya itu diatur oleh ketentuan yang berlaku. Seyogyanya, aturan – aturan itu tidak boleh dilanggar oleh Manajemen atau birokrasi yang mengawasi madrasah. Aturan itu ternyata sangat lengkap. Mulai dari aturan merekrut calon pengawas, sampai kepada memberdayakan dan memfungsikan pengawas pendidikan madrasah untuk operasional pendidikan, ternyata sudah ada aturannya. Pelecehan atau pelanggaran terhadap aturan – aturan yang ada itulah yang merupakan titik

pangkal permasalahan pengawas pendidikan madrasah sebagai institusi di dalam sistem pendidikan.⁴

Kompetensi pengawas pendidikan madrasah perlu di tingkatkan dan dikembangkan secara berkelanjutan karena tanpa memiliki kompetensi professional dalam hal kepengawasan, para pengawas akan sulit meningkatkan kinerjanya sehingga langsung maupun tidak langsung tidak akan berdampak terhadap mutu kinerja madrasah atau satuan pendidikan yang dibinaannya. Dari hasil penelitian ternyata pembinaan terhadap para pengawas satuan pendidikan belum berjalan dengan baik. Pengawas pendidikan madrasah berjalan berbekal kemampuan yang telah dimilikinya.⁵

Pengawas pendidikan madrasah sebagai salah satu komponen penting pendidikan diharapkan turut menyumbangkan kemajuan pendidikan nasional secara signifikan. Ia mempunyai posisi yang strategis untuk membina para pendidik dan kepala madrasah agar lebih profesional dan meningkatkan kinerja madrasah di wilayah kerjanya. Dijelaskan dalam keputusan MENPAN NO.118 Tahun 1996, pengawas pendidikan madrasah adalah pejabat fungsional yang bertugas melaksanakan pembinaan dan penilaian terhadap madrasah yang dibinanya, baik pada tataran personal maupun institusional.

Dalam kenyataan, entah karena sistem rekrutmen maupun kinerjanya, pengawas pendidikan madrasah masih seringkali ditempatkan tidak pada posisinya sebagai Pembina melainkan sebagai jabatan formalitas yang minim kualitas. Hal ini disebabkan oleh pandangan bahwa pengawas pendidikan

⁴Permen Pendidikan Nasional Nomor. 12 Tahun 2007 Tentang Standar Pengawas Sekolah

⁵Permen PAN & RB Nomor 21 Tahun 2010 Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya

madrasah adalah orang yang kurang sukses menafaki karier, memimjamkan istilah sujani, dkk.(2006) pengawas sebagai semacam tenaga buangan dari guru atau kepala madrasah atau tenaga struktural yang memperpanjang masa kerjanya. Dengan demikian, ia diberi posisi yang ‘ khas ‘, menjadi pengawas pendidikan madrasah. Hal negative lain bisa juga disebabkan oleh kurangnya pembinaan dari dinas pendidikan dalam memberikan wewenang kepada pengawas. Namun, kondisi pengawas yang masih dipandang sebelah mata tersebut bukanlah murni disebabkan oleh diri pengawas, melainkan juga bisa karena sistem yang ada. Dengan kata lain, pandangan negative terhadap pengawas tersebut juga bisa disebabkan oleh model kepemimpinan dan sistem manajemen yang ada. Sebagai mana lazimnya, pengawas adalah manusia bukan malaikat. Walaupun ia berkualitas bagus tetapi kalau lingkungan sekitarnya tercemar, cepat atau lambat biasanya akan tercemar juga.

Untuk meminimalisasi pandangan negatif terhadap pengawas, dibutuhkan rekrutmen pengawas pendidikan madrasah yang berkualitas unggul, baik secara keilmuan maupun keperibadian. Disamping itu juga diberikan kesejahteraan yang layak dan wewenang yang semestinya. Apabila pengawas diberi tugas yang semestinya tentu akan meringankan beban tugas dinas pendidikan setempat, misalnya untuk menentukan penilaian madrasah mana yang betul – betul berkualitas maupun guru yang berprestasi.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas yang sudah di jelaskan bagaimana eksistensi kepengawasan yang ada saat ini dengan segala keterbatasannya, begitu juga kinerja yang belum optimal, maka dengan adanya naungan hukum yang berlaku Undang – Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 dan peraturan pemerintah No 19 Tahun 2005 adalah landasan hukum yang terbaru yang menegaskan keberadaan pejabat fungsional itu. Diharapkan para pejabat fungsional dapat bekerja dengan maksimal dan mampu memberikan perubahan yang jauh lebih baik dari hari ini dan mampu meningkatkan mutu atau kualitas dari kinerja kepengawasan yang ada hari ini, sebagaimana yang tertuang dalam PERMENEGPAN dan RB Nomor: 21 tahun 2010 mengenai Jabatan dan Fungsional Pengawas Sekolah serta angka kreditnya yaitu yang sesuai dengan Paal 5 yang dinyatakan: Sebenarnya tugas pokok pengawas sekolah atau madrasah yaitu melaksanakan tugas pengawasan yang bersipat akademik serta pengawasan yang bersipat manajeral yaitu pada suatu satuan pendidikan yang tentu meliputi pada proses penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pada pembinaan serta proses pemantauan pada pelaksanaan yaitu tentang 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan serta proses pelatihan yang diberikan kepada para guru tidak terlepas dari proses evaluasi hasil dari pembinaan pada program pengawasan yang dilakukan pengawas serta pelaksanaan tugas pengawasan, maka hal ini menjadi sebuah tuntutan yang di penuhi oleh setiap pengawas madrasah dalam meningkatkan mutu atau kualitas kepengawasan terhadap madrasah yang ada dalam binaannya.

maka dengan permasalahan yang ada saat ini mengenai kepengawasan saat ini maka sebagai rumusan masalah ini adalah :“ **Manajemen Peningkatan Mutu Pengawas MADRASAH di Kementerian Agama Kabupaten Garut** “

Berdasarkan rumusan masalah pokok tersebut, maka sebagai rincian masalah yang perlu dijawab melalui penelitian ini adalah sebagaimana dirumuskan berikut ini :

1. Bagaimana perencanaan peningkatan Mutu pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Garut ?
2. Bagaimana bentuk – bentuk permasalahan yang dihadapi oleh pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Garut ?
3. Bagaimana solusi mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Garut ?

C. Tujuan Penelitian

Maka kalau kita fahami secara utuh pada dasarnya proses penelitian ini dilakukan yaitu tentu saja dengan tujuan agar mendapatkan sebuah gambaran yang konkrit dan jelas serta mampu dipertanggung jawabkan mengenai kinerja kepengawasan Madrasah di Kemenag Kabupaten Garut berkaitan dengan kinerja pengawas Madrasah, sedangkan secara spesifik maka yang akan menjadi sasaran atau tujuan dari proses penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui perencanaan peningkatan mutu pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Garut

2. Untuk menggali bagaimana bentuk – bentuk permasalahan yang dihadapi oleh pengawas madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Garut
3. Untuk mengetahui bagaimana solusi mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Garut

D. Batasan Masalah

Demi terarah dan tersusunnya secara sistematis pada penelitian ini maka peneliti pun membuat sebuah cara agar pada penelitian ini tidak keluar dari pembahasan, maka dengan ini peneliti akan lebih memfokuskan penelitiannya pada Manajemen peningkatan mutu pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Garut yang diterapkan sebagai suatu studi kasus.

E. Fokus Penelitian

Sasaran penelitian tentu saja yang akan dilakukan terfokus pada **MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU PENGAWAS MADRASAH** di Kementerian Agama Kabupaten Garut (Penelitian Terhadap Kinerja Pengawas Madrasah di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Garut).

F. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini sarannya adalah implementasi kebijakan Menteri Agama mengenai fungsionalisasi Pengawas Madrasah dan implikasinya terhadap

kualitas mutu kinerja pengawas Madrasah di Kementerian Kabupaten Garut. Oleh karena itu, beberapa manfaat serta kegunaan pada penelitian ini bisa dilihat beberapa hal yaitu:

1. Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi upaya pengembangan ilmu administrasi pendidikan, khususnya supervise pendidikan. Selain itu, penelitian ini dapat bermanfaat dalam penelitian lebih lanjut, terutama yang berhubungan dengan masalah supervise pendidikan di sekolah

2. Aspek Praktis Operasional

Dipandang dari aspek praktis operasional, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi serta pemecahan masalah tentang upaya meningkatkan kinerja Pengawas Madrasah, khususnya di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Garut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengelolaan Pengawas Madrasah di masa yang akan datang.

G. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Berawal dari pemikiran dan permasalahan diatas, karena data yang di kumpulkan lebih banyak bersifat kualitatif, maka metode penelitian yang dipilih adalah metode penelitian kualitatif, yakni strategi dan teknik penelitian yang digunakan untuk memahami tentang

masyarakat, masalah atau gejala dalam masyarakat dengan mengumpulkan sebanyak mungkin fakta mendalam, data disajikan dalam bentuk verbal, maka bukan dalam hal bentuk angka⁶. Oleh karenanya maka Metode Kualitatif ini dapat dibedakan dengan metode penelitian yang bersifat kuantitatif, dengan pengertian bahwa pada proses penelitian kualitatif tentu saja tidak akan serta merta mengandalkan bukti yang bersifat logika sistematis baik itu prinsip angka maupun pada prinsip statistik⁷. Maka dalam hal ini pada penelitian kualitatif mempunyai ciri khas yang berbeda dengan penelitian kuantitatif yaitu terletak perbedaannya pada tujuan awal penelitian yang dilakukan yaitu tidak lain untuk menghasilkan data yang jelas terbukti dengan data yang faktual, data yang deskriptif dalam bentuk kata – kata yang tertulis atau dengan perkataan atau lisan dari sumber langsung dari orang – orang serta dari perkembangan sosial yang terjadi pada proses penelitian tersebut ini⁸.

Dari jenisnya, penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian kasus, yaitu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga, atau gejala tertentu yang dalam hal ini adalah Kementerian Agama Kabupaten GARUT.

2. Metode Pengumpulan Data

Penulis dalam penelitian manajemen peningkatan mutu pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Garut akan

⁶ Muhajir, Noeng, 1997, *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin. Hlm 20

⁷ Mulyana, Deddy, 2004, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya. Hlm 150

⁸ Moleong, Lexy J., 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya. Hlm 3

memaksimalkan dan berusaha agar dapat mengumpulkan data demi data dengan pola penelitian atau cara sebagai berikut:

a. Observasi

Kalau kita kutip dari beberapa pemikiran yang diambil salah satunya yaitu Menurut Riyanto⁹ bahwasanya yang dimaksud dengan observasi yaitu sebuah proses yang dilakukan dalam penelitian dalam rangka penarikan atau pengumpulan sebuah data dengan menggunakan pengamatan terhadap obyek penelitian yang dimaksud. Akan tetapi observasi sebenarnya dapat dilakukan baik secara langsung maupun secara tidak langsung kepada obyek penelitian, akan tetapi dalam masalah ini maka peneliti seharusnya melakukan dengan cara pengamatan secara langsung tertuju kepada obyek penelitian dengan mengamati secara langsung aktivitas para pengawas yang ada keterkaitan langsung dengan Kementerian Agama Kabupaten Garut dalam proses kegiatannya serta mengobservasi lingkungan sekitar yang mendukung atau yang tidak mendukung. Ada hal yang jauh lebih penting lagi yang harus diketahui mengenai metode penelitian kualitatif, penelitian kualitatif jauh lebih baik karena dengan melakukan penelitian yang bersifat kualitatif maka kita akan jauh lebih mengetahui dan lebih tau bagaimana kondisi secara riil yang terjadi dilapangan, dan dengan menggunakan metode observasi ini mampu merespon terhadap setiap

⁹ Riyanto, Yatim, 2001, *Metode Penelitian Pendidikan*, Surabaya: Penerbit SIC. Hlm 96

gejala yang terjadi dilapangan dan sebanyak mungkin dengan apa yang akan diteliti.¹⁰

Adapun data yang diperoleh melalui observasi adalah tentang bagaimana strategi manajerial dan kinerja pengawas di Kementerian Agama Kabupaten Garut serta sejauhmana evaluasi yang sudah dilakukannya.

b. Wawancara

Agar lebih faham lebih mendalam lagi dalam proses penelitian tentunya dalam rangka mengumpulkan semua data demi data yang dibutuhkan tentu saja peneliti senantiasa akan mencoba melakukan sebuah proses wawancara yang akan dilakukan demi pemenuhan kebutuhan data yang obyektif tentunya, wawancara yaitu melakukan interview selama observasi berlangsung kepada pihak – pihak yang bersangkutan baik berstruktur maupun dengan yang tidak berstruktur tentunya.¹¹ Wawancara ini dilakukan dengan orang – orang yang ada dalam lingkungan observasi dengan dilakukan percakapan antara peneliti dan dengan dua orang atau lebih, yang pertanyaannya diajukan oleh peneliti kepada obyek atau sekelompok obyek penelitian untuk dijawab¹². Dalam hal ini penulis berwawancara dengan kepala Kemenag,

¹⁰ Koentjaraningrat, 1997, Metode – Metode Penelitian Masyarakat, Jakarta: Grafindo Pustaka Utama. Hlm 109

¹¹ Sugiyono, 2005, Memahami Penelitian Kualitatif: dilengkapi dengan contoh Proposal dan Laporan Penelitian, Bandung: Alfabeta. Hlm 72

¹² Danim, Sudarwan, (2002) Menjadi Peneliti Kualitatif, Bandung: Pustaka Setia, hlm 130

wakil kepala, dan kepala bagian bidang kepengawasan , sebagian guru, serta pihak – pihak yang ada keterkaitan di dalamnya.

Adapun hal – hal yang diajukan dalam wawancara tersebut adalah yang berkaitan dengan strategi manajerial dan kinerja pengawas madrasah di Kementerian Kabupaten Garut.

c. Dokumentasi

Yaitu mencari data mengenai hal – hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda dan sebagainya¹³. Tentu saja mengenai masalah ini peneliti akan tetap konsisten dalam proses pengumpulan data yang utuh mengenai kepengawasan di kemenag Garut dari hal strategi manajerial dan kinerja pengawas Madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Garut.

3. Sumber Data Penelitian

Berbicara tentang data tentu saja biasa diartikan bahwa data merupakan fakta konkrit atau informasi yang di dapat atas apa yang di dengar, yang di amati, yang di rasa serta yang dipikirkan oleh peneliti dari segenap aktivitas yang dilakukan di tempat penelitian¹⁴. Sedangkan

¹³ Arikunto, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi V, Yogyakarta; Rineka Cipta, hlm 206

¹⁴ Rasyid, Harun, 2000, *Metode Penelitian Kualitatif Bidang Ilmu Sosial dan Agama*, Pontianak: Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Pontianak, hlm 36

sumber pokok data yang senantiasa dijadikan pijakan dalam penelitian tersebut terdiri dari dua data, yaitu data primer dan juga data skunder.

Yang dimaksud dengan sumber data primer di sini adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data¹⁵. Sumber data primer di sini antara lain berasal dari kebijakan dan panduan tentang strategi manajerial dan kinerja pengawas madrasah di Kementerian Kabupaten Garut.

Sedangkan sumber data skunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen¹⁶. Yang menjadi sumber data sekunder adalah seperti pimpinan atau kepala pengawas.

4. Teknik Analisis Data

Mengenai analisis data maka dari data yang sudah diperoleh dari tahapan yang sudah dilalui maka data tersebut akan melalui tahapan demi tahapan yang akan dilakukan seperti dilakukannya proses analisis terhadap data yang ada yaitu dengan menggunakan metode deskriptif analisis karena dalam hal ini tentu berupaya agar senantiasa terungkap data atau gejala yang tentu saja yang berkaitan dengan strategi manajerial serta yang berkaitan dengan kinerja pengawas madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Garut.

Sedangkan mengenai tentang penelitian yang menggunakan analisis kuantitatif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yaitu dilakukan

¹⁵ Sugiyono, 2005, ibid hlm 62

¹⁶ Sugiyono, 2005, ibid hlm 62

dengan cara interaktif dengan melakukan sebuah proses *reduction, data display, serta verification*.¹⁷

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman mengenai penelitian yang dilakukan dengan analisis kuantitatif ada beberapa langkah – langkah yang harus dijalani, langkah yang dimaksud yaitu:¹⁸

a. Reduksi Data

Kalau kita perhatikan mengenai definisi dan pengertian yang dikemukakan oleh para ahli, sebagaimana yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman bahwasanya yang dimaksud dengan pola reduksi data yang dilakukan yaitu secara sederhananya yaitu sebuah tahapan yang dilakukan oleh para peneliti dalam memilih dan memilih dari setiap data yang di dapatkan sehingga dilakukan sebuah pemusatan data dengan cara dipilih secara utuh, serta perhatian yang dilakukan peneliti terhadap penyederhanaan sertapengabstrakan dan transformasi data yang senantiasa munculdari setiap catatan demi catatanyang tertulis dilapangan.¹⁹ Dengan kata lain bahwa mereduksi data artinya merangkum dari sekian data yang ada sehingga terpilihlah hal – hal yang pokok sehingga dilakukanlah langkah – langkah yang lebih memfokuskan terhadap data yang diangkat jauh lebih penting untuk di

¹⁷ Sugiyono, 2005, ibid hlm 147

¹⁸ Rasyid, Harun, 2000. Ibid hlm 123

¹⁹ Suparyogo, Imam dan Tobroni, 2001, *Metode Penelitian Sosial - Agama*, Bandung: Remaja Rosdakarya. Hlm 193

dalami, sehingga akan di cari baik tema serta polanya.²⁰. Sehingga apabila data yang diperoleh sudah terkumpul maksimal maka proses reduksi data akan terus dilakukan secara berkesinambungan dalam rangka memisahkan antara data – data yang sesuai dengan data – data yang tidak sesuai, maka dengan arti lain bahwa data itu akan senantiasa dipilih sampai di dapatkan data yang jauh lebih konkrit.

Yang mana data yang sudah terpilih dengan reduksi data yaitu hasil dari pengumpulan data melalui metode observasi serta metode wawancara yang dilakukan serta metode documenter. Seperti data hasil observasi proses kerja pengawas dan orang – orang yang terkait di dalamnya, sehingga data demi data akan di pilih sesuai dengan permasalahan yang ada di tempat penelitian dan dalam proses penelitian. Dan juga dari hasil wawancara yang dilakukan maka akan senantiasa melewati proses pemilihan data, data mana yang ada keterkaitannya dengan data hasil wawancara baik itu mengenai proses kerja pengawas baik itu mulai dari awal proses kerja pengawas baik dari mulai awal proses hingga proses evaluasi, sehingga data yang dihasilkan dari tahapan wawancara itu akan senantiasa dipilih mana yang sangat mendekati dengan permasalahan penelitian yang sedang dijalankan.

b. Display Data

²⁰Sugiyono, 2005. Ibid hlm 92

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dan Imam Suparyogo dan Tobroni²¹ sesungguhnya yang dimaksud dengan penyajian data yaitu menyajikan sekumpulan sekian informasi atau data yang tersusun dengan baik, teratur dengan baik yang kemungkinan adanya sebuah penarikan sebuah kesimpulan serta pengambilan tindakan yang konkrit. Maka tentu saja pada tahapan ini peneliti akan melakukan display data dalam melakukan penelitian ini dengan penyajian data demi data melalui ringkasan demi ringkasan tentunya dari data yang sudah di reduksi sebelumnya. Data yang terpilih kemudian disajikan oleh peneliti.

Data dalam penelitian ini adalah strategi manajerial dan kinerja pengawas madrasah di Kementerian Agama Kabupaten Garut, yang meliputi aktualisasi Visi dan Misi pengawas, pengembangan strategi kepengawasan.

c. Verifikasi data dan penarikan kesimpulan

Mengenai tahapan verifikasi data sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam Harun Rasyid²² menyatakan bahwa verifikasi data dan penarikan kesimpulan adalah cara dalam mengartikan data yang sudah ditampilkan dengan mengaitkan pemahaman peneliti. Maka setiap kesimpulan yang sudah dikemukakan di awal serta di kuatkan dengan beberapa bukti yang konkrit, jelas dan dapat dipertanggungjawabkan serta valid dan konsisten saat peneliti

²¹ Suparyogo, Imam dan Tobroni, 2001, ibid hlm 194

²² Rasyid, Harun, 2000, ibid hlm 71

kembali lagi ke lapangan dalam rangka mengumpulkan data, maka kesimpulan tersebut dikatakan kesimpulan kredibel.

Data yang di dapat merupakan kesimpulan dari berbagai proses dalam penelitian kualitatif, seperti pengumpulan data yang kemudian dipilih data yang sesuai, kemudian disajikan yang dilanjutkan dengan memberikan kesimpulan sehingga dihasilkan suatu penemuan baru dalam penelitian yakni berupa deskripsi atau gambaran tentang Strategi manajerial dan kinerja pengawas madrasah di Kementerian Kabupaten Garut, yang mana sebelumnya belumlah dapat diketahui seperti apa langkah kerja para pengawas yang ada di Kabupaten Garut, tapi dengan adanya proses pengumpulan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan maka dengan hal itu peneliti mampu mendapatkan gambaran yang utuh bagaimana kinerja yang dijalankan di Kementerian Agama terkhususnya pengawasan madrasah di Kabupaten Garut.

H. Kerangka Pemikiran

Sebagaimana yang telah di bahas pada bab sebelumnya bahwa pengawas madrasah mempunyai tugas yang sangat strategis dalam berperan lebih dalam mengembangkan kualitas madrasah karena pengawas madrasah mempunyai tanggung jawab atau wewenang penuh dalam membina, mengarahkan, serta membimbing madrasah yang ada dalam binaannya agar lebih baik dan bermutu apa lagi diperkuat lagi dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) No. 118/96, bab I, pasal 1, ayat (1) menyatakan, "Pengawas

sekolah adalah Pegawai Negeri Sipil yang diberi tugas, tanggungjawab, dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan pendidikan di sekolah dengan melaksanakan *penilaian* dan *pembinaan* dari segi *teknis pendidikan* dan *administrasi* pada satuan pendidikan prasekolah, dasar, dan menengah.” Di dalam PP 19/2005 mengenai Standar Nasional Pendidikan, bahwa teknis pendidikan akan senantiasa berubah menjadi bidang akademik serta administrasi akan berubah menjadi bidang manajerial.

Seperti yang telah difahami bahwa peran dari petugas pengawas intinya yaitu memiliki tugas pokok dan fungsi pengawas sekolah atau madrasah yaitu salah satunya menilai serta membina. Yang mana pokok dari hal yang akan di nilai yaitu dalam hal teknis pendidikan serta pada administrasi pendidikan sebagaimana penilaian yang dikemukakan penilaian menurut PP 19/2005, bab I, pasal 1, ayat (17) adalah seperti berikut ini, ”Penilaian adalah proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik.” Sedangkan Kepmenpan No. 118/1996, bab I, pasal 1, ayat (8) menyatakan, ”Penilaian adalah penentuan derajat kualitas berdasarkan kriteria (tolak ukur) yang ditetapkan terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah.”

Sebagaimana yang terkait dengan mengenai tugas dalam hal menilai, maka seorang tenaga kepengawasan senantiasa harus mengumpulkan data dan informasi tentang subjek dan objek kerjanya (yaitu dalam hal teknik akademik dan manajerial) sehingga dari data dan informasi yang sudah di dapatkan maka tahap selanjutnya akan dilakukan pengolahan data , sehingga hasil dari proses

pengolahan tersebut akan digunakan dalam rangka mengukur dan menentukan tingkat kualitas subyek. Sehingga dari hasil penilaian yang dilakukan tersebut akan senantiasa menginformasikan kepada pengawas madrasah bahwa teknik pendidikan di satuan pendidikan tersebut sudah terpenuhinya beberapa tolak ukur atau standar yang telah ditetapkan atau sebaliknya, dan begitu pula halnya tentang teknik administrasi atau manajerial.

Sebagaimana menurut Kepmenpan Nomor 118/1996, Bab I, pasal 1, ayat: (9) bahwa pembinaan merupakan bagian dari pemberian arahan, bimbingan, contoh serta saran dalam tataran teknis pendidikan di sebuah lembaga pendidikan.. (10) Mampu memberikan bimbingan, arahan yaitu sekolah guru dan yang lainnya agar lebih diawasi agar tugas yang dijalankannya terarah sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.. (11) Memberikan bimbingan yaitu upaya dari pengawas yang diberikan kepada guru dan yang lainnya agar lebih faham tugas apa yang harus dilaksanakan dan faham bagaimana dalam melaksanakannya. (12) Memberikan contoh yaitu dengan kata lain pengawas madrasah senantiasa mampu memberikan contoh dalam menyampaikan materi di depan, serta memberikan contoh proses konseling sehingga guru dan yang lainnya mampu melaksanakan tugasnya sesuai dengan apa yang telah diajarkan. (13) Memberikan saran yaitu pengawas sekolah agar senantiasa sebuah proses yang dilakukan bisa lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya, dan saran kepada pemimpin yang disampaikan agar menindak lanjuti proses pembinaan yang tidak dapat terlaksana dengan cara sendiri.

Maka dari penjelasan yang dibahas diatas maka secara singkat bahwa pengawas madrasah haruslah memiliki kompetensi yang wajib dimilikinya, secara garis besar tentang kompetensi pengawas ada dua kompetensi yang harus dimilikinya yaitu kompetensi menilai dan kompetensi membina. Sebenarnya pada wawasan pengawas madrasah dalam bidang penilaian sebenarnya amat sangat dibutuhkan oleh seorang tenaga kepengawasan baik itu dari pola pemahamankonsep penilaian baik dari jenis – jenis penilaian bahkan terhadap indikator – indikator penilaian, dan tidak terlewatkan pula tentang instrumen penilaian, baik mengolahhasil dari penilaian bahkan hingga pada memanfaatkan hasil penilaian untuk pembinaan. Maka dari itu hal – hal yang disebutkan diatas adalah hal yang wajib yang harus dimiliki oleh pengawas madrasah, selain itu pula melaksanakan sebuah penilaian dengan tepat itupun merupakan bagian bagian salah satu dari kompetensi yang harus dikuasai oleh para petugas pengawas madrasah. Maka dariitu ada empat tugas untuk pengawas madrasah, diantaranya:

1. Membuat perencanaan penilaian yang disertai dengan instrumennya
2. Begitu juga melakukan penilaian harus sesuai dengan ketentuan – ketentuan yang ada
3. Menyajikan proses pengolahan dari hasil penilaian yang sesuai dengan teknik – teknik pengolahan yang sesuai dengan kaidah – kaidah ilmiah
4. Dan memanfaatkan dari hasil penilaian semata – mata untuk keperluan semata

Maka mengenai kompetensi dalam membina serta menilai dari hasil evaluasi yang dilakukan pengawas pada dasarnya harus faham tentang bagaimana konsep pembinaan, baik itu tentang jenis – jenis pembinaan serta strategi pembinaan dan komunikasi dalam pembinaan, baik itu hubungan yang bersifat personal. Begitupula dengan pembinaan maka pengawas sekolahpun harus faham serta piawai dalam memberikan pembinaan, memberikan penilaiannya, memberian penilaian dari hasil pembinaannya sampai menindaklanjuti dari hasil pembinaannya. Maka dengan kompetensi itulah keberadaan para pengawas di lembaga pendidikan sangat dibutuhkan.

Sehingga dengan hal tersebut maka tugas dari pengawas telah dirumuskan dan selaras dengan ayat 1, pasal 2, Kepmenpan Nomor 118/1996 sebagai berikut, ”Pengawas Sekolah mempunyai tugas pokok menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sejumlah sekolah tertentu baik negeri maupun swasta yang menjadi tanggungjawabnya.”

Maka jelas apabila pengawas mempunyai kompetensi-kompetensi yang dijelaskan di atas maka akan mampu membawa madrasah binaannya menuju kualitas yang jauh lebih baik apabila peran aktif para pengawas disertai dengan kompetensi dalam merencanakan program, pelaksanaan program, mengevaluasi program hingga menindaklanjuti program yang sudah di aplikasikan di madrasah binaannya.