

BAB II

MANAJEMEN MUTU PENGAWAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

A. Manajemen Mutu

Manusia adalah makhluk sosial yang setiap saat harus berhubungan dengan makhluk yang lain. Oleh karena itu sebenarnya manusia adalah anggota organisasi, yang selalu bekerjasama dan selalu mengadakan aktivitas. Aktivitas-aktivitas tersebut dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan. Agar organisasi dapat berjalan sebagaimana mestinya dalam mencapai tujuan dapat efektif dan efisien, maka perlu dikelola dan diatur dengan sebaik-baiknya, yaitu dengan ilmu yang disebut manajemen.¹

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur.² Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.³

Di bawah ini dijelaskan beberapa pendapat yang menjelaskan tentang pengertian manajemen.

a. Malayu S. P. Hasibuan

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁴

b. Arifin Abdurrachman sebagaimana dikutip oleh M. Ngalim Purwanto, yang mengartikan manajemen merupakan kegiatan-kegiatan untuk mencapai sasaran-sasaran dan tujuan pokok yang telah ditentukan dengan menggunakan orang-orang pelaksana. Jadi, dalam hal ini

¹ Musfirotn Yusuf, *Manajemen Pendidikan Sebuah Pengantar*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2005), hlm.1

² Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), Cet. 10, hlm. 1-2.

³ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), Cet. 4, hlm. 1.

⁴ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, op.cit.*, hlm. 1-2.

kegiatan dalam manajemen terutama adalah mengelola orang-orangnya sebagai pelaksana.⁵

c. Henry L. Sisk

*Management is the coordination of all resources through the processes of planning, organizing, directing, and controlling in order to attain stated objectives.*⁶

Manajemen adalah Pengkoordinasian dari semua sumber-sumber melalui proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemberian bimbingan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan).

Dari beberapa pengertian manajemen di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggiatan dan pengawasan secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

2. Fungsi Manajemen

Dalam proses pelaksanaannya, manajemen mempunyai tugas-tugas khusus yang harus dilaksanakan. Tugas-tugas itulah yang biasa disebut sebagai fungsi-fungsi manajemen.

Menurut George R. Terry terdapat 4 fungsi manajemen, yang dalam dunia manajemen dikenal sebagai POAC; Yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan/pengarahannya) dan *controlling* (pengendalian).⁷

⁵ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), Cet. XVIII, hlm. 7.

⁶ Henry L. Sisk, *Principles of Management* (Ohio, South-Western Publishing Company, 1969), hlm. 10.

⁷ Mulyono, *op.cit.*, hlm. 22-23.

a. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan ialah kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan.⁸ *Planning is determining organizational goals and a means for achieving them.*⁹

(perencanaan adalah menentukan cita-cita dan kemampuan organisasi untuk mencapai kesuksesannya).

Jadi perencanaan dalam manajemen mutu perlu dilakukan, yaitu sebagai patokan dalam melaksanakan kegiatan.

b. *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian sebagai proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.¹⁰

Jadi setelah melaksanakan perencanaan langkah selanjutnya adalah pengorganisasian, dalam hal ini harus jelas siapa yang menjalankan dan apa yang dijalankan, agar semuanya berjalan dengan lancar.

c. *Actuating* (penggerakan/pengarahan)

Penggerakan/pengarahan adalah fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai. Penerapan fungsi ini sangat sulit, rumit, dan kompleks, karena karyawan-karyawan tidak dapat dikuasai sepenuhnya. Hal ini disebabkan karyawan adalah makhluk hidup yang punya pikiran, perasaan, harga diri, cita-cita, dan lainnya.

⁸ Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), Cet. 1, hlm. 49.

⁹ Chuck Williams, *Management*, (United States of America: South-Western College Publishing, 2000), hlm. 7.

¹⁰ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), Cet. IX, hlm. 71.

Pelaksanaan pekerjaan dan pemanfaatan alat-alat bagaimanapun canggihnya baru dapat dilakukan jika karyawan (manusia) ikut berperan aktif melaksanakannya. Fungsi pengarahan ini adalah ibarat starter mobil, artinya mobil baru dapat berjalan jika kunci starternya telah melaksanakan fungsinya. Demikian juga proses manajemen, baru terlaksana setelah fungsi pengarahan diterapkan.¹¹

Definisi pengarahan ini dikemukakan oleh Malayu S. P. Hasibuan sebagai berikut: pengarahan adalah mengarahkan semua bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dalam mencapai tujuan.¹²

Oleh karena itu pengarahan perlu dijalankan dengan sebaik-baiknya, dan perlu adanya kerjasama yang baik pula di antara semua pihak baik dari pihak atasan maupun bawahan.

d. *Controlling* (pengendalian/pengawasan)

Setelah melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan, langkah selanjutnya adalah pengawasan. Menurut Chuck Williams dalam buku *Management, Controlling is monitoring progress toward goal achievement and taking corrective action when progress isn't being made*.¹³

(Pengawasan adalah peninjauan kemajuan terhadap pencapaian hasil akhir dan pengambilan tindakan pembetulan ketika kemajuan tersebut tidak terwujud).

Maka inti dari pengawasan adalah untuk mengatur pekerjaan yang direncanakan dan memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan tersebut berlangsung sesuai rencana atau tidak. Kalau tidak sesuai dengan rencana maka perlu adanya perbaikan.

¹¹ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*, *op.cit.*, hlm. 183.

¹² *Ibid*, hlm. 41.

¹³ Chuck Williams, *op.cit.*, hlm. 7.

3. Mutu Pendidikan

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan di hampir semua aspek kehidupan manusia dimana berbagai permasalahan hanya dapat dipecahkan kecuali dengan upaya penguasaan dan peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain manfaat bagi kehidupan manusia di satu sisi perubahan tersebut juga telah membawa manusia ke dalam era persaingan global yang semakin ketat. Agar mampu berperan dalam persaingan global, maka sebagai bangsa kita perlu terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan, kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi tersebut.

Paradigma mutu dalam konteks pendidikan, mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan, lebih jauh dijelaskan bahwa *input* pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses, yang dimaksud sesuatu adalah berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi keberlangsungan proses. *Input* sumberdaya meliputi sumberdaya manusia (seperti ketua, dosen, konselor, peserta didik) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang bahan-bahan, dan sebagainya). Sedangkan *input* perangkat meliputi: struktur organisasi, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dan lain sebagainya. *Input* harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Kesiapan *input* sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya mutu *input* dapat diukur dari tingkat kesiapan input, makin tinggi kesiapan *input*, makin tinggi pula mutu *input* tersebut. Proses pendidikan merupakan proses berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut *input*, sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut *output*. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemanduan *input* dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu

mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.¹⁴

Berdasarkan pendapat di atas dapat didefinisikan bahwa mutu adalah perpaduan sifat-sifat barang atau jasa, yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan dan kepuasan bahkan melebihi harapan pelanggan, baik yang tersurat maupun yang tersirat.

Banyak masalah mutu dihadapi dalam dunia pendidikan seperti mutu lulusan, mutu pengajaran, bimbingan dan latihan dari guru serta mutu profesionalisme dan kinerja guru. Mutu-mutu tersebut berkaitan dengan mutu manajerial para pemimpin pendidikan, keterbatasan dana, sarana dan prasarana, fasilitas pendidikan, media sumber belajar, alat dan bahan latihan, iklim sekolah, lingkungan pendidikan, serta dukungan dari pihak-pihak yang terkait dengan pendidikan. Semua kelemahan mutu dan komponen-komponen pendidikan tersebut berujung pada rendahnya mutu lulusan. Mutu lulusan yang rendah dapat menimbulkan berbagai masalah seperti lulusan tidak dapat melanjutkan studi, tidak dapat menyelesaikan diterima di dunia kerja, diterima bekerja tetapi tidak berprestasi. Lulusan yang tidak produktif akan menjadi beban masyarakat, menambah biaya kehidupan dan kesejahteraan masyarakat, serta memungkinkan menjadi warga yang tersisih dari masyarakat.¹⁵

Para siswa adalah produk sistem pendidikan yang tidak terfokus pada mutu, yang akhirnya hanya memberatkan anggaran kesejahteraan sosial saja. Adanya lulusan lembaga pendidikan yang seperti itu berdampak pula pada sistem peradilan kriminal, lantaran mereka tak dipersiapkan untuk memenuhi kebutuhan generasi mendatang dan yang lebih parah lagi akhirnya mereka menjadi warga negara yang merasa terasing dari masyarakatnya.¹⁶

¹⁴ Sambaslim, *Mutu Pendidikan*, (<http://sambaslim.com/pendidikan/mutu-pendidikan.html> - _ftnref6), tanggal download 23 Maret 2010

¹⁵ Nana Syaodih sukmandinata, *Pengendalian mutu pendidikan sekolah menengah (konsep, prinsip, dan instrumen)*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), hlm. 8

¹⁶ Jerome S.Arcaro, *Pendidikan Berbasis MUTU prinsip-prinsip perumusan dan tata langkah penerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hlm.3

Para profesional pendidikan sekarang ini kurang memiliki pengetahuan atau pengalaman yang diperlukan untuk menyiapkan para siswanya memasuki pasar global. Tradisi rupanya menghalangi proses pendidikan untuk melakukan perubahan yang diperlukan agar programnya sesuai dengan kebutuhan siswa. Masyarakat menuntut mutu pendidikan diperbaiki, namun masyarakat enggan mendukung dunia pendidikan untuk mengupayakan perbaikan. Banyak profesional pendidikan di negara kita yang takut pada perubahan dan tidak tahu cara menjawab tantangan jaman.

4. Manajemen Mutu Pendidikan

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Menurut Stephan Uselac, yang dimaksud mutu bukan hanya produk dan jasa saja, namun juga mencakup proses, lingkungan dan manusia. Jadi, mutu dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi yang berhubungan dengan produk, jasa, proses, lingkungan dan manusia untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan guna memenuhi kebutuhan pelanggan.¹⁷

Mutu mengandung makna sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Mutu/kualitas diartikan sebagai segala sesuatu yang menentukan kepuasan *stakeholder* dan upaya perubahan ke arah perbaikan terus menerus sehingga dikenal dengan istilah *Q = MATCH (Quality = Meets Agreed Terms and Changes)*.¹⁸ Berdasarkan elemen tersebut maka kualitas dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan produk, jasa manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi bahkan melebihi harapan.¹⁹

Menurut para ahli, Deming berpendapat bahwa mutu atau kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Menurut west

¹⁷ F. Tjiptono dan A. Diana., *Total Quality Management (TQM) edisi revisi*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), hlm. 3

¹⁸ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, (Jakarta:PT Gramedia Pustaka Utama, 2003), hlm. 5

¹⁹ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah. Teori Model dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2003), hlm. 68

Burnham Mutu adalah ukuran relatif suatu produk atau jasa sesuai dengan standar mutu desain. Sallis mengemukakan bahwa mutu sulit didefinisikan tetapi mutu memiliki dua konsep yang berbeda-beda. Yaitu konsep absolut dan konsep relatif. Mutu yang absolut yaitu mutu yang mempunyai idealisme tinggi, berstandar tinggi dan hanya orang-orang tertentu yang dapat memilikinya (*high quality*). Sedangkan mutu yang relatif memiliki dua aspek yaitu mutu yang didasarkan untuk memenuhi standar yang ditetapkan dan mutu yang didasarkan pada kebutuhan pelanggan.²⁰

Pada dasarnya manajemen mutu dapat didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan *performance* secara terus-menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua SDM dan modal yang tersedia.²¹

Sedangkan manajemen mutu menurut Santoso dalam buku *Total Quality Management (TQM)*, merupakan sistem manajemen yang mengangkat mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.²²

Meskipun manajemen mutu dapat didefinisikan dalam berbagai versi, namun pada dasarnya manajemen mutu berfokus pada perbaikan terus-menerus untuk memenuhi kepuasan pelanggan.

Ukuran mutu absolut sulit diterapkan dalam dunia pendidikan dengan penilaian dari berbagai pihak dan manajemen jasa yang heterogen. ukuran mutu diterapkan secara relatif, yaitu berdasarkan pada kebutuhan *stakeholder*. Bukan hanya produsen, tetapi *stakeholder* pun turut menentukan mutu.²³ Tolok ukur mutu yang baik bukan tolok ukur yang bersifat absolut, melainkan tolok ukur yang bersifat relatif, yaitu yang sesuai dengan kebutuhan *stakeholder*. Mutu sekolah akan baik jika sekolah

²⁰ Husaini Usman, *Manajemen, teori, praktek dan riset pendidikan*, (Jakarta: bumi aksara, 2006), hlm. 408

²¹ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001), hlm. 6

²² F. Tjiptono dan A. Diana, *Op.Cit*, hlm. 4

²³ *Ibid.*

tersebut dapat menyajikan jasa yang sesuai dengan kebutuhan para *stakeholder*.

Aplikasi dari mutu : *pertama*, redefinisi tugas, untuk memudahkan kerja bagi semua unsur pendidikan, maka diperlukan pembagian tugas (*job description*) yang jelas. sekaligus sebagai upaya menghindari adanya *overlapping* diantara masing-masing unsur tersebut. *kedua*, profesionalisme pimpinan lembaga pendidikan. pada tingkat lokal atau lapis kelembagaan, para pemimpin lembaga pendidikan yang paling bertanggungjawab dalam tumbuh kembangnya prakarsa, partisipasi, inovasi, dan kreativitas dalam pengembangan kelembagaan.

Ukuran mutu pendidikan di sekolah mengacu pada derajat keunggulan setiap komponennya, bersifat relatif, dan selalu ada dalam perbandingan. Ukuran sekolah yang baik bukan semata-mata dilihat dari kesempurnaan komponennya dan kekuatan/kelebihan yang dimilikinya, melainkan diukur pula dari kemampuan sekolah tersebut mengantisipasi perubahan, konflik, serta kekurangan atau kelemahan yang ada dalam dirinya.²⁴

Mengacu pada Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 053/U/2001, setiap lembaga penyelenggara pendidikan dituntut untuk senantiasa melaksanakan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah. Hal ini dijalankan dengan tetap berorientasi pada visi, misi, dan target peningkatan mutu secara berkelanjutan, sebagaimana diamanatkan oleh para *stakeholders*.

Penilaian formal terhadap komponen-komponen di atas dilakukan secara berjenjang sesuai dengan batas kewenangan masing-masing penilai, seperti: guru, kepala sekolah, penilik/pengawas, dan aparat struktural maupun fungsional yang terkait.

Hasil penilaian di atas akan menentukan seberapa jauh mutu pendidikan yang bisa dicapai oleh suatu sekolah. Sehubungan dengan hal

²⁴ Sambaslim, *Mutu pendidikan*, <http://sambaslim.com/pendidikan/mutu-pendidikan.html> - _ftnref9, tanggal download 23 Maret 2010

itu, apabila kita berbicara tentang manajemen mutu pendidikan, maka tidak akan terlepas dari permasalahan tentang manajemen pendidikan itu sendiri.

Strategi yang dikembangkan dalam penggunaan manajemen mutu terpadu dalam dunia pendidikan adalah institusi pendidikan memposisikan dirinya sebagai institusi jasa.

B. Pengawas Pendidikan

Salah satu kegiatan paling penting dalam penyelenggaraan pendidikan adalah meningkatkan dan menjaga mutu pendidikan. Sebagai suatu sistem yang terdiri dari *input*, proses dan *output*, maka yang dimaksud dengan mutu pendidikan dalam hal ini ialah mutu *output* dari sistem pendidikan tersebut yang wujudnya adalah perkembangan atau kemajuan pada diri murid. Ini berarti bahwa suatu sistem pendidikan dengan *input* berupa sarana dan dana yang berlimpah sekalipun, jika tidak menghasilkan lulusan dengan tingkatan mutu yang diinginkan, maka ia adalah sistem pendidikan yang bermutu rendah. begitu pula halnya dengan jumlah peserta didik atau murid. Meskipun seratus persen anak usia sekolah telah mengikuti dan lulusan sekolah, misalnya tetapi jika kualifikasi atau mutu lulusan amat rendah, tentu tak dapat dikatakan bahwa sistem persekolahan tersebut bermutu.²⁵

Pentingnya peranan pengawas dalam segala aspek kehidupan organisasi umumnya dan lembaga pendidikan khususnya tidak dapat diragukan lagi. Kegiatan organisasi betapapun kecilnya, akan kurang memenuhi harapan apabila dibiarkan berjalan tanpa pengawasan.

Tenaga kependidikan pengawas, adalah tenaga kependidikan yang memberikan bantuan kepada tenaga kependidikan lainnya, khususnya kepada guru dan kepala sekolah. Berdasarkan tugas sebagai pemberi bantuan, maka para pengawas disyaratkan memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan standar kualifikasi pengawas yang baku.

²⁵ Yusuf A. Hasan, *Pedoman Pengawasan untuk Madrasah dan Sekolah Umum*, (Jakarta: CV.Mekar sari, 2002), hlm.13

Untuk melaksanakan tugasnya sebagai pengawas maka kualifikasi yang harus terinternalisasi ke dalam diri mereka adalah kemampuan memberi bantuan dan pengarahan kepada personel sekolah, yang meliputi kepala sekolah, guru dan staf sekolah yang mengalami kesulitan. Bantuan yang diberikan adalah bantuan professional agar seluruh personel sekolah dapat melaksanakan tugas masing-masing.

1. Kualifikasi Pengawas Pendidikan

Tugas pengawas pada dasarnya adalah untuk membenahi dan membantu guru agar dapat melakukan proses pembelajaran secara efektif. Keefektifan melakukan tugas pembelajaran oleh guru ini, akan berpengaruh terhadap kemampuan guru meningkatkan daya serap anak menerima pelajaran. Disamping itu, dengan adanya bantuan pengawas ini, maka proses pendidikan, pengajaran, bimbingan dan pelatihan berlangsung menurut standar pencapaian tujuan pendidikan baik berdasarkan proses maupun hasil yang akan dicapai peserta didik.

Kualifikasi pengawas Taman Kanak-Kanak/Roudlotul Athfal (TK/RA) dan Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah sebagai berikut:²⁶

- a. Berpendidikan minimum sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan dari perguruan tinggi terakreditasi.
- b. Guru TK/RA bersertifikat pendidik sebagai guru TK/RA dengan pengalaman kerja minimum delapan tahun di TK/RA atau kepala sekolah TK/RA dengan pengalaman kerja minimum 4 tahun untuk menjadi pengawas TK/RA. Guru SD/MI bersertifikat pendidik sebagai guru SD/MI dengan pengalaman kerja minimum delapan tahun di SD/MI atau kepala sekolah SD/MI dengan pengalaman kerja minimum 4 tahun, untuk menjadi pengawas SD/MI.
- c. Memiliki pangkat minimum penata golongan ruang III/c.
- d. Berusia setinggi-tingginya 50 tahun, sejak diangkat sebagai pengawas satuan pendidikan.
- e. Memenuhi kompetensi sebagai pengawas satuan pendidikan yang dapat diperoleh melalui uji kompetensi dan atau pendidikan dan pelatihan fungsional pengawas pada lembaga yang ditetapkan pemerintah.

²⁶ Zainal Aqib, *Standar Kualifikasi-Kompetensi-Sertifikasi-Guru-Kepala Sekolah-Pengawas*, (Bandung: Yrama Widya,2008), hlm.12-13.

f. Lulus seleksi pengawas satuan pendidikan.

2. Kompetensi pengawas pendidikan

Kompetensi adalah seperangkat kemampuan yang mencakup pengetahuan, ketrampilan, sikap, tingkah laku yang harus dimiliki pengawas satuan pendidikan serta ditampilkan dalam pelaksanaan tupoksinya untuk meningkatkan mutu pendidikan pada sekolah binaannya.²⁷ Kompetensi pengawas Taman Kanak-Kanak/Roudlotul Athfal (TK/RA) dan Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), adalah:
28

- a. Kompetensi kepribadian
- b. Kompetensi supervisi manajerial
- c. Kompetensi supervisi akademik
- d. Kompetensi evaluasi pendidikan
- e. Kompetensi penelitian pengembangan
- f. Kompetensi sosial

C. Manajemen Mutu Pengawas Pendidikan Agama Islam

Pengawas Pendidikan Agama Islam adalah pegawai Negeri sipil di lingkungan Departemen Agama yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan pendidikan agama di sekolah umum dan penyelenggaraan pendidikan di madrasah dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan pra sekolah, sekolah dasar dan menengah.²⁹

1. Tugas Pengawas Pendidikan Agama Islam

Tugas pokok Pengawas sekolah/Pengawas Pendais adalah:
Menilai dan membina teknis pelaksanaan pendidikan agama Islam di

²⁷ Zainal Aqib, *Standar Pengawas Sekolah/Madrasah*, (Bandung: Yrama Widya, 2009), hlm. 52

²⁸ *Ibid*, hlm.14-17

²⁹ Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam Teori dan Praktek*, (Yogyakarta: TERAS, 2009), hlm.282

sekolah umum dan penyelenggaraan pendidikan di madrasah termasuk salafiyah. Adapun bidang pengawasan pendidikan agama Islam pada sekolah umum di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional 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) baik negeri maupun swasta. Sedangkan pada madrasah di lingkungan Departemen Agama meliputi: Raudlotul Athfal (RA), Bustanul Athfal (BA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), Madrasah Diniyah (MD) dan madrasah salafiyah Ula dan Wustho baik negeri maupun swasta. Dari gambaran tersebut dapat dilihat bahwa tugas pokok pengawas pendidikan agama Islam mencakup dua lembaga pendidikan yang berbeda, yaitu di sekolah umum dalam lingkungan Departemen Pendidikan Nasional dan di Madrasah dalam lingkungan Departemen agama. Hal ini berarti bahwa apabila pengawas pendidikan agama Islam melakukan supervisi di sekolah umum maka tugas pokoknya adalah menilai dan membina guru dan siswa dalam proses belajar mengajar pendidikan agama Islam pada sekolah yang bersangkutan, dan supervisi yang dilakukan lebih dititikberatkan pada segi teknis pendidikan dan sedikit melakukan supervisi dari segi teknis administrasi.

Sedangkan di madrasah, pengawas pendidikan agama Islam melakukan penilaian dan pembinaan terhadap pengelolaan pendidikan pada madrasah yang bersangkutan secara menyeluruh, baik dari segi teknis pendidikan maupun administrasi, kecuali pengawasan terhadap mata pelajaran umum seperti: Matematika, fisika, kimia, biologi dan mata lain-lain yang pengawasannya dilakukan oleh pengawas sekolah yang beragama Islam dari Departemen Pendidikan Nasional.

Yang dimaksud pengawas disini meliputi pengawas madrasah dan pengawas pendidikan agama Islam pada sekolah umum. Berikut adalah kompetensi yang dipandang perlu dimiliki:³⁰

1. Kompetensi Utama
 - a. Kompetensi akademik
 - b. Kompetensi praktis
2. Kompetensi Pendukung
 - a. Kemampuan membangun hubungan/komunikasi
 - b. Kemampuan dalam kepemimpinan
 - c. Kemampuan dalam mengembangkan diri

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh pengawas pendidikan agama Islam sesuai dengan jenjang jabatan pengawas yang bersangkutan adalah sebagai berikut: bagi pengawas pendidikan agama Islam yang bertugas di Taman Kanak-Kanak, Sekolah Dasar, Raudlotul Athfal, Bustanul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah dan Madrasah Salafiyah Ula adalah:

1. Melaksanakan supervisi/pengawasan terhadap pelaksanaan pengembangan agama Islam di TK dan penyelenggaraan pendidikan di RA dan BA.
2. Melakukan supervisi/pengawasan terhadap pelaksanaan mata pelajaran pendidikan agama Islam dan SD dan penyelenggaraan pendidikan di MI. Madrasah diniyah (MD) dan Madrasah salafiyah Ula (dasar).
3. Melakukan supervisi/pengawasan terhadap pelaksanaan tugas guru pendidikan agama Islam TK.RA.BA.MI.MD dan Madrasah Salafiyah Ula (dasar).
4. Melakukan supervisi/pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan ekstra kurikuler pendidikan agama Islam pada SD, MI, MD dan Madrasah salafiyah Ula (dasar).

³⁰Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Profesi Kepengawasan dan Penyusunan Karya Tulis Ilmiah bagi Pengawas*, Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2004. hlm. 45-52

2. Fungsi Pengawas Pendidikan Agama Islam

Fungsi pengawas atau supervisi pendidikan agama Islam baik di sekolah umum maupun di madrasah adalah:³¹

1. Mempermudah tercapainya tujuan pendidikan agama Islam di sekolah umum dan penyelenggaraan pendidikan di madrasah.
2. Memberikan bimbingan teknis edukatif dan administratif terhadap GPAI sekolah umum dan seluruh staf madrasah.
3. Sumber informasi tentang kondisi obyektif pelaksanaan pendais di sekolah umum dan pelaksanaan pendidikan di madrasah.
4. Sebagai *balance* antara rencana dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.
5. Sebagai mediator GPAI dengan kepala sekolah dan guru mata pelajaran selain pendidikan agama Islam di madrasah dengan kepala madrasah dan tenaga edukatif lainnya di madrasah.
6. Sebagai alat untuk memperbaiki proses belajar mengajar pendais di sekolah umum dan penyelenggaraan pendidikan di madrasah baik dari segi teknis edukatif maupun teknis administratif.

Dengan kewenangan seperti itu maka nampak dengan jelas ada batas kerjasama fungsional antara pengawas dengan pejabat fungsional lainnya serta pejabat struktural di daerah masing-masing.

3. Tanggung Jawab Pengawas Pendidikan Agama Islam

Berdasarkan tugas pokok, tujuan dan fungsi pengawasan yang telah disebutkan di atas maka pengawas pendais bertanggung jawab terhadap:

- a. Kelancaran dan keberhasilan pendidikan agama Islam di sekolah umum dan penyelenggaraan pendidikan di madrasah baik segi teknis pendidikan maupun teknis administrasi.
- b. Peningkatan kualitas GPAI dan siswa sekolah umum dan kualitas kepala madrasah, guru, siswa dan seluruh staf madrasah yang berada di bawah pembinaanya.

³¹ *Ibid*, hlm.288

- c. Peningkatan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pendidikan agama Islam di sekolah umum di madrasah.
- d. Validitas data pendidikan agama Islam di sekolah umum dan madrasah yang meliputi data sekolah, guru, siswa, sarana dan prasarana pendidikan.

Secara garis besar tanggung jawab pengawas pendais adalah:

- a. Terlaksananya pengawasan terhadap pelaksanaan pendais di sekolah umum yang meliputi: TK, SD, SLTP, SMU/SMK dan SLB serta penyelenggaraan pendidikan di madrasah yang meliputi RA, BA, MI, MTs, MA, MD dan Madrasah salafiyah.
- b. Meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan agama Islam baik di madrasah maupun sekolah umum.

4. Seleksi dan Rekrutmen Pengawas Pendidikan Agama Islam

Salah satu kegiatan penting dalam penyelenggaraan pendidikan adalah meningkatkan dan menjaga mutu pendidikan. Sebagai suatu sistem yang terdiri dari *input*, proses dan *output* yang mana juga termasuk dalam pengawasan pendidikan. Dengan demikian pengawas pendidikan juga tentunya harus memiliki mutu yang bagus karena keberadaannya sangat berpengaruh terhadap keberhasilan sistem pendidikan yang ada.

Pengangkatan atau *input* seorang pengawas pendidikan agama Islam tidak jauh beda dengan syarat-syarat yang telah ditetapkan oleh pemerintah sebagaimana telah penulis sampaikan pada sub bab sebelumnya yaitu tentang kualifikasi dan kompetensi yang harus dimiliki seorang pengawas pendidikan agama Islam sehingga dapat menjalankan tugas sebagaimana mestinya.

Untuk dapat memperoleh calon pengawas akademik yang memenuhi persyaratan di atas, diperlukan sistem rekrutmen (sistem

pencarian calon) yang memadahi. Ada dua sumber calon yang dapat dituju, yaitu:³²

- a. Mereka yang telah memenuhi daftar persyaratan jabatan khususnya mereka yang telah berpengalaman di bidang yang sama. Calon dari kalangan ini relatif tak memerlukan pelatihan jabatan kecuali yang menyangkut perbedaan misi, orientasi, dan strategi.
- b. Mereka yang memiliki potensi tinggi untuk menjadi pengawas akademik yang berhasil namun masih memerlukan pelatihan yang intensif untuk jabatan yang akan dipangkunya.

Setelah calon diperoleh, langkah berikutnya adalah seleksi terhadap para calon tersebut. Untuk mengetahui potensi para calon serta kesesuaian kemampuan dan karakter diri mereka dengan jabatan pengawasan akademik, perlu dilakukan seleksi dengan menggunakan berbagai tes kemampuan dan pengukuran psikologi. Mereka yang dinyatakan lulus dalam seleksi ini selanjutnya masih harus mengikuti pelatihan jabatan sebelum mereka dapat di tugaskan di bidang pengawasan akademik.

Dari uraian di atas jelas terlihat bahwa proses rekrutmen dan seleksi terhadap calon pengawas akademik haruslah dilakukan secara profesional bersungguh-sungguh, dan bukan merupakan hal yang mudah dan murah.

5. Pengelolaan Pengawas Pendidikan Agama Islam

Proses menjalankan tugas seorang pengawas pendidikan agama Islam yang begitu banyak dan luas Untuk meningkatkan profesionalisme pengawas pendidikan agama berbagai upaya telah, sedang dan akan terus dikembangkan oleh pemerintah, dalam hal ini departemen Agama. Upaya-upaya yang dilakukan tersebut antara lain dalam bentuk peningkatan kualitas SDM (sumber daya manusia) penyediaan sarana dan prasarana penunjang, dan peningkatan

³² Yusuf A. Hasan, *Pedoman Pengawasan Untuk Madrasah dan Sekolah Umum*, (Jakarta: CV. Mekar Jaya, 2002), hlm.24-25

kesejahteraan pengawas yang bersangkutan, lebih lanjutnya sebagai berikut:³³

a. Peningkatan Kualitas SDM

Dalam rangka meningkatkan kualitas pengawas, terutama yang berkaitan dengan tugas-tugas profesi maka telah disusun program-program baik jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.

Program jangka pendek yang dilakukan antara lain dalam bentuk penataran, orientasi, konsultasi dan evaluasi, seminar-seminar dan sebagainya, yang melibatkan unsur-unsur pengawas, guru dan pejabat struktural baik pusat maupun daerah. Kegiatan tersebut dilakukan dalam rangka meningkatkan wawasan dan saling bertukar informasi berkaitan dengan problema-problema lapangan.

Program jangka sedang yang dilakukan adalah pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi calon-calon pengawas yang telah lulus ujian pengawas dan memperoleh sertifikat. Jangka waktu untuk pembinaan jangka sedang berkisar antara 1-3 bulan.

Adapun program jangka panjang yang dilakukan adalah memberikan bantuan beasiswa bagi para pengawas yang potensial dan berminat melanjutkan studi dalam bidang supervise baik untuk S1 maupun S2. Studi S1 untuk menjadikan pengawas sebagai professional dan studi S2 untuk mencetak pengawas sebagai professional spesialis atau calon-calon konsultan pengawas.

b. Peningkatan sarana dan prasarana pendukung

Dalam rangka meningkatkan pelayanan terhadap pengembangan profesi pengawas, maka penyediaan sarana bagi kelancaran tugas-tugas supervisi/kepengawasan merupakan hal yang sangat penting. Sehebat apapun kualitas SDM tanpa ditunjang oleh sarana yang memadai, nampaknya akan sulit diharapkan hasil

³³ Departemen Agama RI, *Profesionalisme Pengawas Pendidikan*, Jakarta: Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 2000, hlm.37

yang baik. Oleh sebab itu tersedianya sarana dan prasarana pendukung tidak dapat diabaikan. Adapun sarana dan prasarana yang perlu diadakan adalah sarana pokok dan sarana penunjang. Sarana pokok terdiri atas seperangkat peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan lengkap dengan petunjuk pelaksanaan atau petunjuk teknis serta buku-buku pedoman lainnya. Sedangkan sarana penunjang terdiri atas peralatan atau perlengkapan kerja, seperti: ATK, mesin tik/computer, filling cabinet, ruang kerja, kendaraan operasional dan sebagainya.³⁴

c. Peningkatan kesejahteraan

Disamping peningkatan kualitas SDM dan penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, maka ada satu hal lagi yang perlu diperhatikan yaitu kesejahteraan hidup para pengawas, kesejahteraan dalam bentuk penghasilan tetap atau gaji yang diatur dalam peraturan gaji pegawai negeri sipil. Sedangkan kesejahteraan dalam bentuk insentif lainnya diatur oleh pimpinan unit kerja masing-masing, baik ditingkat pusat maupun daerah.³⁵

Tanggung jawab pengawas pendais yang begitu besar dan berat hendaknya menjadi pendorong bagi setiap pengawas untuk meningkatkan wawasan dan kemampuan professional, serta menyadari sepenuhnya bahwa jabatan pengawas bukan sekedar memperpanjang masa kerja, tetapi merupakan jabatan yang menuntut kerja keras dan profesionalitas yang tinggi. Bila tidak, maka keberadaan pengawas dalam kancah pendidikan tidak akan berpengaruh apapun.

Tugas pengawas pendidikan agama Islam yang begitu kompleks membuat penjaminan mutu menjadi penting dan harus diperhatikan. Manajemen mutu yang baik dan sesuai dengan tugas dan kebutuhan dari pengawas pendidikan agama Islam menjadi

³⁴ *Ibid.* hlm.40

³⁵ *Ibid.* hlm.41

tolak ukur untuk keberhasilan dari pendidikan di Indonesia. Dari kualifikasi yang telah disebutkan diatas merupakan kriteria dan syarat secara global yang mana juga ditetapkan pada standar pengawas pendidikan agama Islam, tidak hanya standar kualifikasi saja yang penting tetapi sarana dan prasarana yang tersedia untuk pengawas juga perlu digarisbawahi bahwa hal itu juga menunjang dalam kinerja pengawas yang mana akan membuat sistem kerja itu sesuai standar yang diharapkan, sehingga mutu yang diharapkan akan tercapai dengan maksimal.

Agar keberadaan Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki kontribusi atau peran yang maksimal dalam pencapaian misi dan tujuan organisasi, perlu dilakukan upaya peningkatan kualitas secara komprehensif dan terus menerus. Salah satu upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia itu adalah melalui pelatihan dan pengembangan.

Pelatihan dan pengembangan memiliki kontribusi besar dalam organisasi karena dapat berfungsi sebagai *agent of change* terhadap individu dalam organisasi. Pelatihan dan pengembangan dapat menjadi media atau wahana untuk melakukan transfer atau internalisasi nilai-nilai strategis organisasi., membangun organisasi, membangun budaya organisasi, kompetensi inti organisasi kepada anggota atau individu. Pelatihan dan pengembangan dalam konteks ini merupakan wahana atau media untuk melakukan injeksi semangat atau mendongkrak kinerja sejalan dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Pelatihan dilakukan sebagai solusi terhadap problema kinerja individu dan kinerja organisasi.

Untuk menjadi seorang pengawas yang dapat melaksanakan tugas dengan menciptakan suasana kolegial, demokratis, kooperatif, memiliki tujuan, sasaran dan target yang terukur, ternyata tidak cukup hanya dengan berbekal pengalaman yang ada saja. Para pengawas memerlukan adanya penambahan ketrampilan yang memungkinkan

mereka dapat melaksanakan tugas pokoknya sebagai seorang pengawas dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Pola yang diterapkan Dinas Pendidikan dan pengajaran, pada umumnya adalah dengan berbagai cara. Umpamanya, para pengawas diikutsertakan dalam berbagai pendidikan dan pelatihan baik mengenai kepengawasan, kependidikan, kurikulum manajemen sekolah dan lain sebagainya. Disamping mengikuti pendidikan dan pelatihan, mereka juga diikutsertakan dalam *workshop* kependidikan, seminar, diskusi dan lain sebagainya, yang dilakukan secara periodik sehingga kemampuan mereka dalam melakukan tugas kepengawasan semakin meningkat.³⁶

Pola pemberdayaan ini tentu saja secara signifikan akan mempengaruhi kinerja para pengawas. Para pengawas cenderung merasakan pentingnya keikutsertaan dalam berbagai pendidikan dan pelatihan, seminar, diskusi bahkan *workshop*, sehingga semakin membuka wawasan mereka dalam meningkatkan kinerja kepengawasan.

Pendidikan dan pelatihan kepengawasan memberikan kesempatan kepada pengawas untuk dapat memahami makna yang terkandung profesi sebagai seorang pengawas. Mutu pendidikan akan semakin baik jika sistem kepengawasan dilakukan sesuai dengan standar kepengawasan. Proses dan hasil pendidikan dan pelatihan ini dapat diterapkan dengan memperhatikan kondisi di wilayah kerja masing-masing.

Substansi kegiatan pendidikan dan pelatihan, bukan hanya memberikan ketrampilan semata, tetapi lebih dari itu adalah munculnya kesadaran bahwa tugas sebagai seorang pengawas, adalah bagian dari pengembangan mutu pendidikan secara keseluruhan. Kesadaran inilah yang sebenarnya perlu ditanamkan ke dalam pikiran

³⁶ Amiruddin Siahaan, dkk, *op.cit.* hlm.42

setiap pengawas, sehingga sistem penyelenggaraan kepengawasan berlangsung sesuai dengan kebutuhan personil sekolah.

Belum lama ini departemen pendidikan mengadakan uji kompetensi pengawas melalui penilaian portofolio untuk sertifikasi yang mana sudah berjalan, dan untuk peningkatan kompetensi dari pengawas yang telah memiliki sertifikat maupun belum maka dilaksanakan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan standar. Bagi pengawas yang sudah mendapat sertifikat pengawas maka pendidikan dan pelatihan adalah untuk mengembangkan lagi kompetensi yang sudah dimiliki. Sedangkan untuk pengawas yang belum bersertifikat maka pelatihan yang dilaksanakan untuk menggali serta mengarahkan kembali standar kompetensi yang harus dicapai sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

Tugas pengawas pendidikan agama Islam yang begitu kompleks membuat penjaminan mutu menjadi penting dan harus diperhatikan. Manajemen mutu yang baik dan sesuai dengan tugas dan kebutuhan dari pengawas pendidikan agama Islam menjadi tolak ukur untuk keberhasilan dari pendidikan di Indonesia. Dari kualifikasi yang telah disebutkan di atas merupakan kriteria dan syarat secara global yang mana juga ditetapkan pada standar pengawas pendidikan agama Islam, tidak hanya standar kualifikasi saja yang penting tetapi sarana dan prasarana yang tersedia untuk pengawas juga perlu digarisbawahi bahwa hal itu juga menunjang dalam kinerja pengawas yang mana akan membuat sistem kerja itu sesuai standar yang diharapkan, sehingga mutu yang diharapkan akan tercapai dengan maksimal.

Dari uraian di atas tentang *input* dan proses standardisasi pengawas pendidikan agama Islam akan mendapatkan hasil atau *output* yang maksimal sesuai ketentuan tugas dan fungsi pengawas pendidikan agama Islam diantaranya adalah melakukan penilaian dan pembinaan terhadap pengelolaan pendidikan pada madrasah yang bersangkutan secara

menyeluruh baik dari segi teknis pendidikan maupun administrasi, kecuali pengawasan terhadap mata pelajaran umum.

Syarat-syarat yang ditetapkan pemerintah merupakan standar yang harus dimiliki oleh pengawas pendidikan baik umum maupun agama, hal ini ditetapkan untuk mendapatkan kinerja maksimal dari pengawas yang berimbas pada keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan. Pengawas pendidikan agama Islam berkerja ganda dikarenakan tidak adanya struktur organisasi/tim kepengawasan. Pengawas pendidikan agama Islam bertugas mensupervisi di bidang akademik maupun manajerial, jadi seorang pengawas harus menguasai seluruh bidang baik dari aspek akademik (proses KBM, peningkatan kualitas guru), aspek manajerial disini seorang pengawas mensupervisi pengelolaan madrasah dan berhubungan langsung dengan kepala sekolah dan sub bidang pengelolaan laboratorium, perpustakaan dan kepegawaian. Demikian luasnya lingkup kerja yang dimiliki oleh pengawas, sehingga untuk pengelolaan mutu serta kinerja pengawas pendidikan agama Islam sangatlah sulit diterapkan karena personilnya terbatas.