

POTRET PENGAWASAN MADRASAH ALIYAH SE-KOTA SAMARINDA: ANTARA CITA DAN FAKTA

M. Said Husin
Etty Nurbayani
STAIN Samarinda

Abstract

This research portraits the supervision for the State Islamic Senior High Schools (MAN 1 and MAN 2) Samarinda. It focuses on the competence, the achievement, and the system run by a MAN supervisor-Samarinda Ministry of Religious Affairs (MORA). Generally speaking, the supervisors have undertaken their profession well. Although, their skills and the results in doing so vary one to another, but these imply no significant different. In terms of the competence, some of whom have accomplished a qualified minimum standard. And all of them, supported by various integrated backgrounds, such as academic and teaching experience, have succeeded to do any kinds of supervision matters. This success can be taken into account as one of the challenging parameters of their commitment to do some valuable efforts for MAN teachers' qualities and the advancement for a MAN system of academic qualities as well. Yet, as far as the system of supervision is concerned, many of these supervisors, in the view of supervisees, are regarded less capable in providing a professional academic supervision services. In reality, the limitation in numbers, regulations and profits are the problems for a supervisor in doing his or her supervisor affairs, but they are not among the prime factors influence his or her professionalism.

Keywords: supervision, *madrasah aliyah*, vision and fact

A. Pendahuluan

Eksistensi dan peran madrasah dalam pembangunan pendidikan di Indonesia tidak perlu diragukan lagi. Ia merupakan salah satu bentuk kepedulian sebagian masyarakat Islam akan arti penting pembangunan sumber daya manusia melalui pendidikan. Peran dan kepedulian tersebut dapat dilihat, antara lain, dari sisi kelahiran madrasah yang pada umumnya diinisiasi oleh masyarakat dan penyebarannya hingga ke pelosok pedesaan. Sisi lainnya dapat dicermati dari status kelembagaan mayoritas madrasah sebagai lembaga pendidikan swasta.

Akibat status dan penyebarannya yang mayoritas berada di tengah pedesaan, tidak mengherankan kemudian apabila mayoritas latar belakang anak didik pada madrasah berasal dari pedesaan pula. Bahkan ekstrimnya, apabila dilihat dari sisi peserta didiknya, kebanyakan dari mereka berlatar belakang ekonomi kurang mampu dan tidak sedikit di antara mereka masuk madrasah

karena “terpaksa.” Baik terpaksa dalam pengertian kehendak orang tua, kemampuan ekonomi maupun akibat gagal diterima pada pilihan utama di sekolah tertentu.

Karakteristik dimaksud sedikit banyak berimbas pada kualitas pembelajaran. Kualitas madrasah secara umum memang masih memprihatinkan. Itu sebabnya, program akreditasi madrasah yang dilakukan Kementerian Agama perlu didukung, agar tidak berhenti sekadar akreditasi, namun harus dilanjutkan dengan kepedulian pada pengembangan madrasah. Hal ini mutlak dilakukan agar mutu, relevansi, dan daya saing madrasah meningkat. Demikian paparan Wakil Ketua Komisi VIII DPR dari Fraksi PKS, Surahman Hidayat, di Jakarta.¹

Secara kuantitas, mutu madrasah memperlihatkan kelemahan di bidang jumlah tenaga kependidikan dan kondisi sarana-prasarana. Status guru yang mengajar ada sebagian yang honorer dan memiliki penghasilan yang belum memadai. Dalam pandangan masyarakat juga berkembang imej yang tidak baik tentang madrasah, misalnya sebagai sekolah pilihan kedua, kondisi fisiknya yang tidak bersih sampai dengan rendahnya mutu pendidikan yang melekat pada madrasah itu sendiri.

Keberhasilan madrasah secara kualitas akan lebih banyak tergantung pada peran guru dan penyelenggara madrasah itu sendiri. Karena bagaimanapun megahnya bangunan madrasah, canggihnya peralatan penunjang pembelajaran yang tersedia, jika guru atau tenaga pengajarnya tidak bermutu, maka risiko kegagalan pun sangat tinggi. Mengapa demikian? Melalui proses pembelajaran yang diselenggarakannya, guru adalah salah satu ujung tombak keberhasilan suatu madrasah. Tugas ganda (mengajar dan mendidik) yang diembannya menuntut evaluasi untuk mengukur keberhasilan dan melakukan upaya-upaya kearah profesional yang dituntut (guru bermutu).

Salah satu tenaga kependidikan yang dinilai strategis dan penting untuk meningkatkan kinerja guru madrasah dan pihak manajemen madrasah adalah tenaga pengawas madrasah. Peningkatan mutu tenaga pengawas madrasah menjadi program yang tidak bisa diabaikan. Penyempurnaan sejumlah unsur, mulai dari rumusan konsep dasar pengawasan, peranan dan fungsi pengawas, kompetensi kualifikasi dan sertifikasi, rekrutmen dan seleksi, penilaian kinerja, pengembangan karir, pendidikan dan pelatihan, penghargaan dan lain-lain, haruslah menjadi perhatian. Jika semua usaha-usaha tersebut terpenuhi tentunya secara linier akan berimbas pula pada peningkatan kompetensi guru madrasah yang dibinanya.

Satu di antara indikator keberhasilan pendidikan dan kepengawasan mutu pendidikan secara umum adalah evaluasi. Dan satu di antara bentuk evaluasi dimaksud adalah evaluasi kinerja guru oleh pengawas yang memiliki kompetensi keguruan dan sesuai dengan keahliannya.

Kompetensi dan kinerja pengawas dituangkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) nomor 12 tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka

¹ Kompas.com. “Kualitas Madrasah Masih Memprihatinkan,” *Edisi Selasa 7 Pebruari 2012*, diakses Tanggal 15 Pebruari 2012.

Kreditnya. Dalam peraturan ini disebutkan bahwa pengawas adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan pendidikan di sekolah/madrasah dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan pra sekolah, dasar dan menengah.

Dengan demikian, kinerja pengawas madrasah semestinya harus berdasar pada tugas dan fungsi yang telah ditetapkan, di antaranya berpendidikan minimum S2 dan memiliki kompetensi seperti Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Supervisi Manajerial, Kompetensi Supervisi Akademik, Kompetensi Evaluasi Pendidikan, Kompetensi Penelitian dan Pengembangan serta Kompetensi Sosial.

Di wilayah kerja Kementerian Agama Kota Samarinda, terdapat sembilan madrasah aliyah (MA). Dua di antaranya berstatus negeri, yaitu MAN 1 dan MAN 2, sedangkan sisanya berstatus swasta. Di antara MA swasta dimaksud adalah MA Mujahidin, MA Darul Ihsan, MA Labbaika, MA Darul Fatah, MA An-Nur.

Ironisnya, di lingkungan Kementerian Agama hanya ada satu pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI). Belum ada legalitas khusus untuk pengawas madrasah. Akibatnya, tugas pengawasan madrasah dibebankan kepada pengawas PAI. Dengan demikian pengawas PAI memiliki tugas yang berat, selain dianggap serba bisa dan serba tahu, juga mengawasi guru madrasah.

Menurut pengamatan sekilas di lapangan pengawas madrasah selama ini cenderung lebih banyak melaksanakan supervisi manajerial daripada supervisi akademik. Supervisi akademik, seperti berkunjung ke kelas-kelas mengamati guru yang sedang mengajar tanpa mengganggu, membimbing penyusunan silabus dan RPP, pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas dan sebagainya, cenderung terabaikan.

Demikian pula dengan apresiasi terhadap pengawas madrasah. Pengawas madrasah masih termarginalkan. Padahal kalau dilihat dari tugas pokok dan fungsi pengawas, peran pengawas madrasah sebagai penjamin mutu pendidikan di madrasah binaanya dinilai sangat strategis. Pengawas madrasah semestinya dijadikan tangan kanan Kepala Seksi Madrasah dan Pendidikan Agama (Kasi Mapenda) dalam mengendalikan mutu pendidikan di madrasah, mengawal kinerja guru dan kepala madrasah.

Mengekplorasi potret pengawasan pada madrasah merupakan salah satu upaya untuk mewujudkan pengawasan madrasah bermutu. Dan pada gilirannya diharapkan dapat mengangkat citra dan prestasi pendidikan madrasah secara umum.

Terdapat beberapa masalah terkait dengan pengawasan. Pertama tentang kinerja pengawas selama ini, baik dari sisi rendahnya kinerja, sikap, kompetensi, intensitas sampai pada tidak efektifnya sistem pengawasan. Kedua berkenaan dengan jumlah pengawas. Ditemukan beberapa masalah, di antaranya tidak proporsionalnya jumlah dibandingkan dengan madrasah, guru binaan dan

sebaran madrasah. Ketiga berhubungan dengan latar belakang pengawas terdapat permasalahan yang cukup kompleks. Sebagian pengawas tidak berlatar belakang pendidikan keguruan (baca: pendidikan), tidak berlatar belakang profesi guru, dan sebagian besar pengawas sudah memasuki usia kurang produktif (baca: mendekati pensiun).

Permasalahan berikutnya berkenaan dengan aspek sikap dan kepedulian terhadap pengawas. Perhatian pemerintah terhadap intensitas pembinaan terhadap pengawas dalam bentuk pendidikan dan latihan, alokasi dana operasional dan fasilitas penunjang ataupun sejenisnya relatif masih kurang. Di samping itu, belum ada regulasi yang mengatur secara independen tentang pengawas madrasah.

Sementara dari pihak eksternal (mitra kerja) ditemukan permasalahan yang berkenaan dengan lemahnya kinerja mitra binaan, sikap *under-estimate* terhadap pengawas, dan lemahnya dukungan (kerjasama) pihak madrasah.

Berdasarkan masalah-masalah yang telah dikemukakan di atas, peneliti membatasi riset pada potret kepengawasan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kota Samarinda ditinjau dari beberapa aspek, yaitu kemampuan melakukan supervisi akademik dan manajerial, kompetensi, serta sistem supervisi dengan rumusan masalah meliputi 4 garis besar sbb:

Pertama, bagaimana potret pengawasan MAN Kota Samarinda secara umum? Adapun secara khusus meliputi: (1) Apa saja program pengawasan MAN Kota Samarinda? (2) Bagaimana sistem dan regulasi pengangkatan dan pembinaan pengawas MAN Kota Samarinda? (3) Bagaimana supervisi akademik, supervisi manajerial, kompetensi pengawas dan sistem supervisi MAN Kota Samarinda?

Kedua, bagaimana potret pengawasan MAN Kota Samarinda ditinjau dari aspek pendidikan terakhir pengawas, pengalaman pengawas menjadi guru dan lama pengawas menjadi pengawas?

Ketiga, bagaimana potret pengawasan MAN Kota Samarinda menurut guru binaan ditinjau dari aspek mata pelajaran yang diampu guru, pendidikan terakhir guru yang dibina, dan pengalaman guru binaan sebagai guru?

Keempat, apakah ada perbedaan potret pengawasan MAN Kota Samarinda yang signifikan ditinjau dari aspek pendidikan terakhir pengawas, pengalaman mengajar pengawas jadi pengawas, dan lama pengawas menjadi pengawas?

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Potret pengawasan MAN Kota Samarinda secara umum (2) Potret pengawasan MAN Kota Samarinda ditinjau dari beberapa aspek (pendidikan terakhir, pengalaman menjadi guru dan lama menjadi pengawas) (3) Potret pengawasan MAN Kota Samarinda menurut guru binaan dan (4) Perbedaan potret pengawasan MAN Kota Samarinda yang signifikan ditinjau dari berbagai aspek (pendidikan terakhir, mata pelajaran yang diajarkan, dan lama menjadi guru).

Sumber data meliputi Kepala MAN se Kota Samarinda dan Pengawas MAN yang bertugas di Kementerian Agama Kota Samarinda, dengan tabel berikut;

Tabel 1. : Keadaan Responden (Pengawas/Supervisor) ditinjau dari beberapa Aspek

No	Indikator	Jumlah (orang)
1	Latar belakang pendidikan S-1 1) PTAI (3 orang) 2) PTU (1 orang)	4
	S-2 Manajemen Pendidikan (2 orang) Teknologi Pendidikan (2 orang) Pendidikan Sosial (1 orang)	5
	TOTAL	9
2	Lama (pengalaman) menjadi guru 1 – 10 tahun	2
	11- 20 tahun	2
	21 – 30 tahun	4
	31 tahun ke atas	1
	TOTAL	9
3	Lama menjadi pengawas 1 – 4 tahun	3
	5 – 8 tahun	3
	9 – 12 tahun	3
	13 tahun ke atas	0
	TOTAL	9

Sedangkan 22 orang guru (PNS) bidang studi pada MAN 1 dan MAN 2 Samarinda yang diambil secara purposif dengan kriteria dan rincian sebagaimana tabel berikut:

- 1) Senioritas dari aspek DUK
- 2) Senioritas dari aspek usia
- 3) Junioritas dari aspek DUK
- 4) Junioritas dari aspek usia

Tabel 2 : Keadaan Informan (Guru yang diawasi) ditinjau dari Beberapa Aspek

No	Indikator	Jumlah (orang)
1	Latar belakang mata pelajaran yang diasuh a. Mata Pelajaran Agama	12
	b. Mata Pelajaran Umum	10
	TOTAL	22
2	Latar Belakang Pendidikan a. S- 1	20
	b. S – 2	2
	TOTAL	22
3	Lama menjadi guru a. 1 – 10 tahun	9

b. 11 – 20 tahun	11
c. 21 – 30 tahun	1
d. 31 tahun ke atas	1
TOTAL	22

Serta Kepala Seksi Ketenagaan Bidang Mapenda Kementerian Agama Kalimantan Timur.

Teknik Pengumpulan Data dan Jenis Data Yang Diperlukan. *Pertama, dokumentasi* meliputi: (1) Jumlah pengawas madrasah aliyah; (2) Aturan yang dijadikan dasar tentang pedoman dan wilayah kerja pengawas madrasah aliyah; (3) Program kerja pengawas madrasah aliyah; dan (4) Laporan kinerja pengawas madrasah aliyah.

Kedua, angket kepada pengawas meliputi: (1) Latar belakang pengawas (pendidikan, pekerjaan dan usia); (2) Pelatihan dan pembinaan yang pernah diikuti; (3) Lama menjadi pengawas; (4) Fasilitas pengawasan yang diperoleh; (5), Dana operasional yang tersedia; (6) Jumlah madrasah dan guru yang dibina; (8) Pelaksanaan supervisi akademik dan manajerial; (9) Kompetensi; dan (10) Sistem pengawasan. Berikutnya adalah tentang kendala umum yang dihadapi pengawas dari mitra kerja (guru dan pimpinan Madrasah) yang meliputi: (1) Profesionalitas pengawas dalam melakukan pengawasan akademik, manajerial dan sistem pengawasan; (2) Kompetensi pengawas; dan (3) Saran perbaikan terhadap kinerja pengawas.

Ketiga, wawancara kepada Kepala Seksi Ketenagaan Bidang Mapenda Kementerian Agama Kalimantan Timur.

Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif kualitatif dengan, antara lain, membandingkan idealitas pengawasan dan data tentang realitas pengawasan.

Dalam menganalisa, peneliti dibantu dengan membuat rata-rata berdasarkan indikator, dengan rumus $Mean = \frac{\sum f}{N}$

Hasil rata-rata diinterpretasikan berdasarkan skala sebagai berikut;

Tabel 3.: Skala Interpretasi Mean

Skala Interpretasi (rentang 0.8)	Katagori
4.21 – 5. 00	Sangat berhasil/ sangat kompeten
3.41 – 4. 20	Berhasil/ berkompeten
2.61 – 3. 40	Cukup berhasil/ cukup berkompeten
1.81 – 2. 60	Kurang berhasil/ kurang berkompeten
1.00 – 1. 80	Gagal/ tidak berkompeten

Untuk mengetahui apakah ada perbedaan signifikan ditinjau dari berbagai latar belakang, digunakan analisis *chi square* dengan rumus sebagai berikut:

$$\chi^2 = \frac{\sum(O-E)^2}{E}$$

B. Pembahasan

1. Pendekatan Teoretis

a. Pengawasan dan Pengawas

Istilah pengawasan dalam beberapa literatur asing sekurangnya dapat dipahami dalam konteks: (1) *inspection*, (2) *control*, dan (3) *supervision*². 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 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.

Pengawas adalah orang yang mengawasi.³ Seseorang yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang melakukan pembinaan dan penilaian terhadap orang dan atau lembaga yang dibinanya. Seseorang yang diberi tugas tersebut disebut pengawas atau *supervisor*. Dalam bidang kependidikan dinamakan pengawas sekolah/madrasah, dalam bidang keilmuan disebut dengan *supervisor*.

² Piet A Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta; Bineka Cipta, 2000) hal. 18.

³id.wikipedia.org/wiki/Wikipedia/Arti_Pengawas. Diakses tanggal 12 Maret 2012

b. Peran Pengawas

Peranan *supervisor* adalah melaksanakan supervisi. Supervisi meliputi: (1) supervisi akademik, dan (2) supervisi manajerial⁴. Kedua supervisi ini harus dilakukan secara teratur dan berkesinambungan oleh pengawas sekolah/madrasah.

Ad. 1. Supervisi Akademik

Sasaran supervisi akademik antara lain adalah untuk membantu guru dalam hal: (a) merencanakan kegiatan pembelajaran dan atau bimbingan, (b) melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan, (c) menilai proses dan hasil pembelajaran/bimbingan, (d) memanfaatkan hasil penilaian untuk peningkatan layanan pembelajaran/bimbingan, (e) memberikan umpan balik secara tepat dan teratur dan terus menerus pada peserta didik, (f) melayani peserta didik yang mengalami kesulitan belajar, (g) memberikan bimbingan belajar pada peserta didik, (h) menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, (i) mengembangkan dan memanfaatkan alat bantu dan media pembelajaran dan atau bimbingan, (j) memanfaatkan sumber-sumber belajar, (k) mengembangkan interaksi pembelajaran/bimbingan (metode, strategi, teknik, model, pendekatan dan sebagainya) yang tepat dan berdaya guna, (l) melakukan penelitian praktis bagi perbaikan pembelajaran/bimbingan, dan (m) mengembangkan inovasi pembelajaran/bimbingan.

Dalam melaksanakan supervisi akademik, menurut Surya Darma pengawas sekolah/madrasah hendaknya memiliki peranan khusus sebagai:

- (1) patner (mitra) guru dalam 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.”⁵

Ad 2. Supervisi Manajerial

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.

⁴ Surya Darma, “Peranan dan Fungsi Pengawas Pada Sekolah/Madrasah” di dalam Jurnal *Tenaga Kependidikan Vol 3 No 1 April 2008*:hal. 3

⁵ Darma, “Peranan dan Fungsi Pengawas” ..., hal. 3

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

1. konseptor yaitu menguasai metode, teknik, dan prinsip-prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah/madrasah;
2. programmer yaitu menyusun program kepengawasan berdasarkan visi, misi, tujuan, dan program pendidikan di sekolah/madrasah;
3. komposer yaitu menyusun metode kerja dan instrumen kepengawasan 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;
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; dan
8. user yaitu memanfaatkan hasil-hasil pemantauan untuk membantu kepala sekolah dalam menyiapkan akreditasi sekolah.”⁶

c. Kompetensi Pengawas

Secara sederhana kompetensi diartikan seperangkat kemampuan yang meliputi pengetahuan, sikap, nilai dan keterampilan yang harus dimiliki dan dimiliki seseorang dalam rangka melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab pekerjaan dan/jabatan yang disandangnya.

Kompetensi pengawas sekolah/madrasah yang tersirat dan tersurat dalam Permendiknas No 12 tahun 2007, terdiri atas enam (6) dimensi kompetensi: kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan serta kompetensi sosial. Yang dikembangkan menjadi 36 kompetensi inti⁷.

⁶ Darma, “Peranan dan Fungsi Pengawas” ..., hal. 4

⁷ Permendiknas no 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah

d. Jenis- Jenis Pengawasan

Berdasarkan Permendiknas Nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah, menyatakan bahwa jenis pengawas terdiri atas:

1. Pengawas Taman Kanak-Kanak/Raudatul Athfal (TK/RA)
2. Pengawas Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI).
3. Pengawas Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs)
4. Pengawas Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA) dalam Rumpun Mata Pelajaran yang Relevan (MIPA dan TIK, IPS, Bahasa, Olahraga Kesehatan, atau Seni Budaya).
5. Pengawas Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK) dalam Rumpun Mata Pelajaran yang Relevan (MIPA dan TIK, IPS, Bahasa, Olahraga Kesehatan, Seni Budaya, Teknik dan Industri, Pertanian dan Kehutanan, Bisnis dan Manajemen, Pariwisata, Kesejahteraan Masyarakat, atau Seni dan Kerajinan).

Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru Pasal 54 ayat (8) menyatakan bahwa pengawas terdiri dari pengawas satuan pendidikan, pengawas matapelajara, atau pengawas kelompok mata pelajaran.

Bagi Madrasah di lingkungan Kementerian Agama, pengawas hanya ada satu yaitu pengawas mata pelajaran (PAI), maka dalam melakukan pengawasan lebih dominan pada kompetensi supervisi akademik ketimbang supervisi manajerial.

e. Materi Pengawasan

Sejalan dengan pengawas mata pelajaran PAI pada madrasah, maka materi kegiatan pengawasan yang harus dilaksanakan adalah sesuai dengan Permendiknas nomor 12 tahun 2007 yaitu mengawasi di bidang manajerial dan akademik PAI. Menurut Arikunto⁸ kegiatan pengawasan majerial PAI di sekolah merupakan supervisi administrasi, yaitu pengawasan yang dilakukan untuk upaya meningkatkan kualitas pembelajaran PAI melalui pemberdayaan aspek ketersediaan pendukung pembelajaran PAI (pengelolaan dan administrasi). Dan di bidang akademik, pengawasan dimaksud terkait dengan pembinaan guru PAI dalam meningkatkan proses pembelajaran.

Kepengawasan yang dilakukan pengawas harus sebagai bagian dari tugas professional, sehingga program/materi kepengawasan harus direncanakan, dilaksanakan dan dievaluasi secara berkelanjutan. Menurut Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas⁹ kegiatan pengawas mencakup beberapa hal berikut ini:

1. Pelaksanaan Analisis Kebutuhan

⁸ Suharsimi Arikuno, *Dasar-Dasar Supervisi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004) hal. 45

⁹ Direktorat Tenaga Kependidikan Dit-pmtk Depdiknas, *Modul Penyusunan Program Pengawasan* (Jakarta, 2009) hal. 20

2. Penyusunan Program Kerja pengawasan
3. Penilaian Kinerja Guru
4. Pembinaan Guru
5. Pemantauan kegiatan pembelajaran serta berbagai pendukung untuk keterlaksanaan pembelajaran
6. Pengelolaan dan analisa data hasil penelaian, pemantauan dan pembinaan
7. Evaluasi proses dan hasil pengawasan
8. Penyusunan laporan hasil pengawasan
9. Tindak lanjut hasil pengawasan untuk pengawasan berikutnya.

Berangkat dari kegiatan di atas maka kegiatan dalam program kepengawasan secara umum meliputi; 1. Penilaian kinerja yang akan dilakukan terhadap guru PAI, 2) Pembinaan yang akan dilakukan terhadap guru PAI dalam hal perencanaan, pelaksanaan dan penilaian proses pembelajaran berdasarkan kurikulum yang berlaku serta 3) Pemantauan yang akan dilakukan terhadap pengelolaan dan administrasi PAI di sekolah.

f. Sistem Pengawasan

Ruang lingkup tugas pengawas satuan pendidikan menurut Permendiknas Nomor 12 tahun 2007 adalah melaksanakan supervisi manajerial dan supervisi akademik. Kegiatan bagi pengawas satuan pendidikan dan pengawas mata pelajaran atau pengawas kelompok mata pelajaran untuk ekuivalensi dengan 24 (dua puluh empat) jam tatap muka per minggu dengan pendekatan jumlah sekolah yang di bina. Untuk SMA/Madrasah, melakuka pengawasan dan pembinaan paling sedikit 5 sekolah dan paling banyak 10 sekolah.

Menurut Suhil¹⁰ ada 2 tehnik pengawasan yang dapat dilakukan yaitu pengawasan bagi guru secara individual dan pengawasan kepada beberapa orang atau bersama. Sementara Siahaan dan Rambe menawarkan pendekatan lain yang dapat dilakukan, yaitu pendekatan langsung dan pendekatan tidak langsung¹¹.

2. Pembahasan dan Analisa

Pembahasan meliputi 4 garis besar. *Pertama*, potret pengawasan MAN Kota Samarinda secara umum. *Kedua*, potret pengawasan MAN Kota Samarinda ditinjau dari beberapa aspek, *Ketiga* potret pengawasan MAN Kota Samarinda menurut guru binaan dan *Keempat* perbedaan potret pengawasan MAN Kota Samarinda yang signifikan ditinjau dari berbagai aspek.

Pertama pembahasan tentang potret pengawasan madrasah aliyah secara umum. Pengawasan dilakukan dengan mengacu pada program kerja yang sudah disusun dalam bentuk program kerja tahunan. Kegiatan-kegiatan

¹⁰ Ahmad Said Suhil, *Profesi Kependidikan(modul)*, 2007 hal. 144

¹¹ Amirudin Siahaan dan H Asli Rambe, *Manajemen Pengawas Pendidikan* (Jakarta: Quantum Teaching, 2006) hal. 240

dirancang sebagai penjabaran dari tuisi pengawas. Sementara untuk menjembatani kekurangan dari segi regulasi tentang pengangkatan dan pembinaan, pihak Mapenda Kemenag Kaltim cq. Kasi Ketenagaan telah menerbitkan petunjuk teknis (juknis) dan petunjuk pelaksanaan yang didistribusikan kepada seluruh Kemenag di tingkat kabupaten dan kota se Kalimantan Timur.

Di samping itu, berdasarkan rekapitulasi data, mayoritas pengawas telah menjalankan tugas dan fungsi (tuisi) pengawasan akademik secara maksimal dengan rata-rata **3.83**. Hal ini tidak terlepas dari pengalaman yang sangat matang sebagai guru senior di samping beberapa di antara mereka juga pernah menjabat sebagai kepala madrasah. Meskipun demikian ada di antara aspek-aspek supervisi akademik yang kurang mendapat perhatian pengawas, khususnya aspek yang berkenaan dengan supervisi tentang strategi pembelajaran aktif, pemanfaatan media pembelajaran, penelitian tindakan kelas (PTK) dan pengembangan inovasi pembelajaran.

Keterampilan pengawas melakukan supervisi akademik berjalan seiring dengan kemampuan pengawas dalam melakukan supervisi manajerial dengan rata-rata **3.90**. Kemampuan tersebut ditandai, antara lain, dengan cukup intensifnya pengawas memainkan peran sebagai mitra kepala madrasah dalam menjalankan fungsi pengawasan di bidang administrasi secara umum.

Kematangan usia dan pengalaman sebagai guru menjadikan pengawas memiliki pemahaman, keterampilan dan sikap yang sangat berkompeten dalam menjalankan tuisi pengawasan, yaitu dengan rata-rata **4.26**. Bahkan aspek kompetensi pengawas dimaksud tidak perlu diragukan lagi mengingat semua pengawas adalah tenaga fungsional yang sudah mendapatkan pengakuan secara professional dengan predikat pengawas tersertifikasi.

Keberhasilan pengawasan yang dilakukan secara umum ditentukan oleh sistem pengawasan yang mencapai angka rata-rata **3.97** yakni masuk dalam kategori berhasil/efektif. Sistem yang diterapkan oleh pengawas sangat variatif dan senantiasa mempertimbangkan kondisi objektif di lapangan. Sistem dilakukan dengan cara berkelompok dan individual, bertatap muka, presentasi, kasuistik maupun pembinaan secara global.

Para guru binaan yang menjadi informan dalam penelitian ini, memberikan informasi yang sangat berbeda dengan respon yang diungkapkan pengawas, khususnya terkait dengan apa yang mereka ketahui dan rasakan sebagai guru binaan dalam konteks pembinaan akademik dengan rata-rata **2.38** dan sistem pengawasan yang didapatkan dari pengawas dengan rata-rata **2.43**. Penilaian terhadap kinerja pengawas tidak terlepas dari cara pandang mereka terhadap kompetensi pengawas dengan rata-rata **2.75**.

Kemampuan supervisi akademik pengawas dianggap masih belum mampu memenuhi kebutuhan mereka sebagai guru yang banyak berhadapan dengan masalah di kelas. Tanggapan di atas sangat dapat dimaklumi

mengingat tidak semua pengawas melaksanakan pengawasan secara sistematis dan terprogram.

Di sisi lain kinerja pengawas dipengaruhi oleh beberapa kondisi, antara lain, seperti jumlah, jangkauan (wilayah kerja), penguasaan rumpun keilmuan pengawas yang sangat terbatas dan kemampuan pengawas meng-*up-grade* dan dalam meng-*up-adate* perkembangan wacana maupun media pendidikan tidak berbanding lurus jika dibandingkan dengan jumlah guru yang dibina, penyebaran madrasah, fasilitas dan tunjangan operasional pengawasan, kompleksitas rumpun ilmu guru binaan, latar belakang keilmuan guru binaan (beberapa di antaranya masih *mismatch*), dan idealitas sebagian guru binaan junior, juga perlu menjadi pertimbangan tersendiri.

Kedua adalah potret pengawasan ditinjau dari beberapa aspek. Latar belakang pendidikan terakhir sebagai sarjana S1 tidak menyurutkan pengawas untuk dapat tampil sebagai pengawas berkompeten di mana rata-rata kompetensi mencapai **4.05**. Kompetensi dimaksud sangat berperan bagi pengawas dalam melaksanakan supervisi akademik dengan capaian rata-rata **3.61** dan **3.64** untuk supervisi manajerial dengan sistem pengawasan cukup maksimal/cukup efektif, yaitu mencapai rata-rata **3.75**.

Latar belakang pendidikan terakhir sebagai alumni paska sarjana (S2) ternyata cukup berdampak positif pada kinerja pengawas yang apat dilihat dari rata-rata pada setiap indikator, khususnya pada indikator kompetensi di mana rata-rata mencapai angka **4.35**. Kompetensi dimaksud sangat menentukan dalam pelaksanaan supervisi akademik dengan capaian rata-rata **4.0** dan **4.09** untuk supervisi manajerial dengan sistem pengawasan cukup maksimal yaitu mencapai rata-rata **4.15**.

Dari beberapa faktor yang ada, pengalaman sebagai guru sebelum menjadi pengawas merupakan faktor terpenting dan sangat menentukan kinerja pengawas, khususnya dalam menempatkan diri sebagai tenaga fungsional profesional yang memiliki kompetensi sangat tinggi, yakni angka rata-rata di atas 4. Pengawas dengan pengalaman mengajar yang cukup matang, 31 tahun ke atas memiliki kompetensi mencapai rata-rata **4.67**. Demikian juga dengan para pengawas yang berlatar pengalaman mengajar antara 11-20 tahun mencapai angka rata-rata **4.33** dan yang berpengalaman mengajar antara 21-30 tahun dengan angka rata-rata **4.28**. Sementara di sisi lain, pengawas dengan pengalaman mengajar antara 1-10 tahun mencapai angka rata-rata di bawah 4, yaitu dengan angka rata-rata **3.78**.

Demikian pula jika ditinjau dari indikator lainnya. Indikator sistem pengawasan yang diterapkan pengawas yang berbasis pengalaman mengajar di atas 31 tahun mencapai angka rata-rata **4.50**. Namun demikian capaian dimaksud belum berimbas secara signifikan terhadap kinerja supervisi manajerial yang mencapai angka rata-rata hanya **3.57**. capaian demikian sangat dipengaruhi oleh latar belakang lainnya, antara lain dapat berupa kemampuan komunikasi dan administrasi pengawas yang bersangkutan.

Sisi lainnya, meskipun sistem pengawasan yang diselenggarakan masih belum semaksimal pengawas berlatar pengalaman mengajar cukup lama, hanya mencapai angka rata-rata **3.62**. Kemampuan pengawas berlatar

pengalaman mengajar antara 1-10 tahun dalam melaksanakan pembinaan akademik dan manajerial menunjukkan bahwa yang bersangkutan telah berupaya semaksimal mungkin untuk dapat menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dengan capaian rata-rata untuk supervisi akademik **3.78** dan rata-rata untuk supervisi manajerial **4.0**. Hal demikian sangat dipengaruhi oleh pengalaman pengawas yang bersangkutan yang sebelumnya sebagai pejabat di lingkungan Kantor Kemenag yang cukup muah membangun akses komunikasi dan koordinasi dengan pihak mitra (Kepala Madrasah). Bahkan untuk supervisi manajerial kemampuan mereka melampaui kemampuan rata-rata pengawas lainnya, misalnya kemampuan pengawas berbasis pengalaman mengajar 31 tahun ke atas sebagaimana angka rata-rata disebutkan sebelumnya. Demikian juga dengan kemampuan angka rata-rata dua kelompok pengawas lainnya yang mencapai angka rata-rata **3.92** dan **3.93**.

Tidak seperti pada kelompok pengawas lainnya, timbal balik potret pengawasan madrasah aliyah, hanya terjadi secara konstan pada kelompok pengawas dengan pengalaman pengawas antara 5-8 tahun. Kemampuan kelompok pengawas ini melakukan supervisi akademik dengan capaian angka rata-rata **4.07** dan capaian angka rata-rata supervisi manajerial **4.27** berbanding lurus dengan kompetensi yang dimiliki. Demikian pula ditinjau dari sisi kemampuan menjalankan sistem pengawasan dengan angka rata-rata **3.96** berdampak secara positif pada kemampuan melakukan supervisi manajerial. Kinerja lebih di atas terjadi mengingat lama bertugas dimaksud merupakan waktu efektif ditinjau dari kematangan, semangat, idealitas ataupun energi yang masih dimiliki di mana tentunya cukup berbeda dengan pengalaman awal-awal menjadi pengawas, faktor kejenuhan menimpa sebagian pengawas pada saat menjelang purna bakti sebagai PNS maupun faktor paradigma berpikir eksternal yang keliru tentang peran penting fungsi pengawas.

Berikutnya adalah potret pengawasan MAN Kota Samarinda menurut guru binaan. Data yang diperoleh dari guru binaan tidak selalu berbanding lurus dengan data yang diberikan oleh pengawas. Mengingat sebagian besar pengawas berlatar belakang pendidikan agama demikian juga dengan guru binaan yang dijadikan informan, maka tidak mengherankan apabila tanggapan guru binaan yang mengampu mata pelajaran agama relatif sedikit lebih positif dari pada yang diberikan guru binaan pengampu mata pelajaran umum. Namun di sisi lain, objektivitas para guru binaan, khususnya guru pengampu mata pelajaran agama dalam memberikan penilaian terhadap kinerja pengawas patut mendapatkan perhatian. Mengapa demikian? Sebagian besar pengawas pernah menjadi atasan maupun guru dari guru binaan yang dijadikan informan. Penilaian relatif lebih rendah yang diberikan oleh guru binaan pengampu mata pelajaran umum didasari fakta jarangnyanya dan kurang tersedianya pengawas yang berbasis keilmuan setara dengan mata pelajaran yang guru ampu.

Ditinjau dari sisi jenjang pendidikan guru binaan, baik guru berlatar belakang pendidikan S1 dan S2, memberikan respon dengan angka rata-rata

di bawah 3 pada semua indikator. Demikian juga penilaian dari sisi pengalaman guru binaan sebagai guru. Dari data yang diperoleh diketahui hanya kelompok guru binaan dengan pengalaman mengajar antara 21-30 tahun yang memberikan respon dengan angka rata-rata **3.0, 3.55** dan **3.50** yaitu dengan kategori cukup baik sampai baik. Bahkan kelompok guru binaan berlatar pengalaman 31 tahun ke atas memberikan penilaian dengan angka rata-rata antara **1.0-1.5** yakni pengawas dianggap gagal dan tidak berkompoten. Khusus untuk kelompok ini harus dapat dimaklumi mengingat kemampuan pengawas dari sisi keilmuan memang tidak relevan dengan mata pelajaran yang diampu guru binaan. Dua kelompok guru binaan lainnya memberikan respon dengan angka di atas rata-rata **2** di bawah **3**.

Terakhir adalah perbedaan potret pengawasan ditinjau dari beberapa aspek. Berdasarkan data yang ada diketahui terdapat perbedaan potret pengawasan madrasah aliyah ditinjau dari berbagai latar belakang pengawas. Meskipun demikian tidak semua latar belakang menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan apabila dikonsultasikan dengan harga kritik χ^2 tabel dengan taraf signifikansi 0.05% dan df tertentu. Dengan kata lain, sebagian dari H_0 untuk aspek tertentu ditolak, demikian juga dengan H_a untuk aspek tertentu diterima sebagaimana perbandingan antara χ^2 hitung dan χ^2 tabel berikut ini: (1) kemampuan pengawas melakukan supervisi manajerial menunjukkan perbedaan signifikan ditinjau dari latar belakang pendidikan terakhir pengawas (S-1), yaitu χ^2 hitung 7.0, dengan taraf signifikansi 0.05 dan $df = 21$, $> \chi^2$ tabel 5.991. Artinya pendidikan S-1 pengawas yang mempengaruhi kemampuan melakukan pelayanan supervise manajerial mengindikasikan adanya perbedaan yang berarti dibandingkan dengan pendidikan lainnya (S-2). (2) kompetensi pengawas menunjukkan perbedaan signifikan ditinjau dari latar belakang lamanya (pengalaman) pengawas mengajar (antara 21-30 tahun), yaitu χ^2 hitung 17.23, dengan taraf signifikansi 0.05 dan $df = 21$, $> \chi^2$ tabel 12.592. Artinya pengalaman antara 21-30 tahun mengajar membentuk profesionalisme pengawas dalam melakukan pembinaan mengindikasikan adanya perbedaan yang berarti dibandingkan dengan pengalaman mengajar lainnya. (3) kemampuan pengawas melakukan pelayanan supervise akademik menunjukkan perbedaan signifikan ditinjau dari lama pengawas bertugas menjalankan pelayanan supervisi (antara 1-4 tahun), yaitu χ^2 hitung 17.23, dengan taraf signifikansi 0.05 dan $df = 21$, $> \chi^2$ tabel 9.488. Artinya rentang waktu 1-4 tahun menjadi pengawas masih mempengaruhi kemampuan pengawas dalam melakukan pembinaan akademik kepada guru binaan mengindikasikan adanya perbedaan yang berarti dibandingkan dengan pengawas yang telah bertugas selama rentang waktu antara 5-12 tahun.

C. Kesimpulan

Pengawasan Madrasah Aliyah Kota Samarinda secara umum telah berjalan dengan baik. Pertama, masing-masing pengawas menjalankan tugas kepengawasan berdasarkan program kerja tahunan yang disusun dan sepengetahuan ketua kelompok kerja pengawas (POKJAWAS). Kedua, kasi

Ketenagaan Bidang Mapenda Kantor Kemenag Wilayah Kalimantan Timur telah menerapkan sistem dan regulasi tentang pengangkatan dan pembinaan pengawas Madrasah Aliyah sebagai juknis dan juklak bagi Kantor Kemenag Kabupaten dan Kota. Ketiga, pengawas Madrasah Aliyah Kota Samarinda telah berhasil dengan baik melakukan kegiatan supervisi dan pembinaan akademik terhadap guru (supervisee). Keempat, pengawas Madrasah Aliyah Kota Samarinda telah berhasil dengan baik melakukan kegiatan supervisi dan pembinaan manajerial terhadap Kepala Madrasah dan tenaga pendidikan. Kelima, pengawas Madrasah Aliyah sangat berkompoten melakukan tugas pengawasan. Keenam, pengawasan dilakukan dengan sistem yang efektif.

Ditinjau dari aspek, seperti pendidikan terakhir pengawas, pengalaman (lama) pengawas menjadi guru dan lama pengawas berprofesi sebagai pengawas, pengawasan Madrasah Aliyah Kota Samarinda telah berjalan dengan efektif secara bervariasi. Pertama, tidak terdapat perbedaan signifikan ditinjau dari latar belakang pendidikan pengawas. Kedua, hanya kompetensi pengawas untuk pengawas berpengalaman mengajar antara 21-30 tahun dan kompetensi pengawas dan sistem pengawasan untuk pengawas berpengalaman mengajar di atas 31 tahun yang masuk dalam kategori sangat berkompoten dan sangat efektif. Ketiga, riwayat kerja menjadi pengawas sangat berkompoten dan sangat efektif menentukan kinerja dan sistem pengawasan.

Sementara pengawasan Madrasah Aliyah Kota Samarinda menurut guru (supervisee) binaan berjalan kurang berhasil, khususnya dalam melakukan supervisi akademik dan sistem yang dilakukan. Meskipun demikian, dilihat dari kompetensinya, para pengawas dianggap sudah cukup berkompoten. Berikutnya hanya guru yang berpengalaman mengajar antara 21-30 yang memberikan apresiasi tinggi terhadap kinerja pengawas. Sementara ada guru yang berpengalaman mengajar di atas 31 tahun yang memandang pengawas kurang berkinerja/kurang berkompoten. Sisanya memandang pengawas gagal/tidak berkompoten.

Pengawasan Madrasah Aliyah Kota Samarinda menunjukkan perbedaan jika ditinjau dari berbagai latar belakang. Meskipun demikian, tidak semua memiliki perbedaan signifikan, kecuali untuk beberapa indikator sebagai berikut: a) indikator kemampuan pengawas ditinjau dari latar belakang pendidikan terakhir b) indikator kompetensi pengawas ditinjau dari latar belakang lamanya (pengalaman) pengawas mengajar (antara 21-30 tahun), dan c) indikator kemampuan pengawas melakukan pelayanan supervisi akademik ditinjau dari lama pengawas bertugas menjalankan pelayanan rentang waktu 1-4 tahun dimana rentang waktu dimaksud masih menginspirasi dan sangat mempengaruhi kemampuan pengawas melakukan pembinaan akademik.

Adapun rekomendasi dalam penelitian ini adalah pemberdayaan tenaga fungsional pengawas perlu lebih ditingkatkan mengingat pengawas merupakan salah satu komponen penting dalam pencapaian pendidikan yang bermutu, antara lain dengan mengikut sertakan pengawas secara proporsional dalam setiap agenda kegiatan *in-service training* untuk para guru.

Perhatian terhadap pengawas dalam bentuk fasilitas operasional pengawasan dan biaya operasional perlu ditingkatkan agar kerja pengawas lebih efektif. Demikian pula dengan kekosongan pengawas Madrasah Aliyah untuk beberapa mata pelajaran yang sesuai disiplin dan rumpun keilmuan pengawas perlu mendapat perhatian serius dengan, antara lain membuat kebutuhan analisis dan rekrutmen pengawas secara proporsional sesuai kebutuhan di lapangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikuno, Suharsimi. *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- A Sahertian, Piet. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta; Bineka Cipta, 2000.
- Bafadal, Ibrahim. *Supervisi Pengajaran Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru*, Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- Darma, Surya “Peranan dan Fungsi Pengawas Pada Sekolah/Madrasah” di dalam *Jurnal Tenaga Kependidikan Vol 3 No 1 April 2008*: hal.3-4
- Fuad Yusuf, Choirul. *Efektivitas POKJAWAS dan Kinerja Pengawas*, Jakarta: Pena Citasatria, 2008.
- Said, Ahmad Suhil, 2007. *Profesi Kependidikan (Modul)*
- Siahaan, Amirudin dan H Asli Rambe. *Manajemen Pengawas Pendidikan*. Jakarta: Quantum Teaching, 2006.
- Direktorat Tenaga Kependidikan Dit-PMTK Depdiknas. *Modul Penyusunan Program Pengawasan*. Jakarta, 2008.
- Kompas.com. *Kualitas Madrasah Masih Memprihatinkan” edisi selasa 7 Pebruari 2012*
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah.