

**KUALITAS KINERJA PENGAWAS MADRASAH  
DALAM PERSPEKTIF GURU DAN KEPALA MADRASAH  
DI SUKOHARJO DAN SURAKARTA**

**PERFORMANCE QUALITY CONTROL OF MADRASAH IN PERSPECTIVE  
TEACHERS AND HEADMASTER OF MADRASAH IN SUKOHARJO AND  
SURAKARTA**

**Umi Muzayanah**

Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang  
Jl. Untung Suropati Kav. 69-70 Bambankerep, Ngaliyan, Semarang  
Telp. (024) 7601327 Faks (024) 7611386  
Email: umimoza78@gmail.com

Naskah diterima tanggal 4 September 2016. Naskah direvisi tanggal 27 Oktober 2016. Naskah disetujui tanggal 9 November 2016.

**Abstrak**

Pengawas madrasah memiliki tanggung jawab melaksanakan supervisi akademik dan manajerial pada madrasah. Oleh karenanya, pengawas madrasah memiliki peran dan fungsi ganda, yang dalam kerjanya bersentuhan langsung dengan seluruh komponen madrasah, dua diantaranya adalah guru dan kepala madrasah. Dengan pendekatan mixed method, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kualitas pengawas MI di Sukoharjo dan Surakarta yang secara geografis cukup berbeda, sekaligus menguji perbedaan kepuasan di dua wilayah tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kinerja pengawas MI dalam perspektif guru dan kepala madrasah masih relatif rendah. Pengawas MI belum melakukan pembinaan kepada madrasah dan guru secara optimal. Gap antara harapan guru dan kepala madrasah dengan kinerja pengawas seluruhnya bernilai negatif. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kinerja pengawas MI belum sesuai dengan harapan guru dan kepala madrasah, baik di Sukoharjo maupun Surakarta. Hasil independent t test menunjukkan adanya perbedaan tingkat kepuasan guru dan kepala MI di Sukoharjo dan Surakarta. Bahkan tingkat kepuasan guru terhadap supervisi akademik pengawas di Surakarta lebih rendah dari Sukoharjo. Artinya luas wilayah dan jumlah madrasah binaan yang relatif kecil tidak menjamin tingginya kepuasan guru terhadap kinerja pengawas MI.

**Kata Kunci:** kinerja, pengawas madrasah, guru dan kepala madrasah, Sukoharjo, Surakarta

**Abstract**

*Supervisors of madrasah has a responsibility to implement the academic supervision and managerial madrasah. Therefore, supervisor of madrasah have a role and a dual function which in performance was in direct contact with all the components of madrasah, both of them were teacher and headmaster of madrasah. With mixed method approach, This research aims to determine the quality supervisor of MI in Sukoharjo and Surakarta were geographically quite different, satisfaction as well as test the difference in the two areas. The results showed that the quality of performance of supervisor of MI in perspective of a teacher and headmaster was still relatively low. Supervisor of MI not yet to provide guidance to the madrasah and teachers optimally. The gap between the expectations of teachers and the headmaster with the performance of supervisor entirely negative. This shows that the quality of performance of supervisor of MI hadn't been in line with expectations of teachers and headmaster, both in Sukoharjo and Surakarta. Independent t test result showed there was differences in the level of satisfaction of teachers and head of MI in Sukoharjo and Surakarta. Even the level of satisfaction of teachers to the academic supervision of supervisor in Surakarta lower than Sukoharjo. It means that was an area and the number of madrasah built a relatively small doesn't guarantee high teacher satisfaction on the performance of supervisor of MI.*

**Keywords:** performance, supervisor of madrasah, teacher and headmaster madrasah, Sukoharjo, Surakarta.

## PENDAHULUAN

Pengawas sekolah atau madrasah tidak dapat diabaikan keberadaannya dalam pelaksanaan sistem pendidikan. Pelaksanaan tugas dan fungsi kepengawasan yang berjalan baik akan memberikan andil besar bagi keberhasilan pendidikan baik di sekolah maupun madrasah. Sebagai acuan pelaksanaan tugas pengawas, pemerintah telah menerbitkan beberapa produk hukum, yaitu (1) Permendiknas No. 12 Tahun 2007; (2) Permen PAN RB No. 21 Tahun 2010; (3) Permendikbud No. 143 Tahun 2014; dan (4) PMA No. 2 Tahun 2012 jo PMA No. 31 Tahun 2013 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI.

PMA No. 2 Tahun 2012 mengatur pembagian tugas, tanggung jawab, dan wewenang antara pengawas madrasah dengan pengawas pendidikan agama Islam (PAI). Pengawas madrasah bertanggung jawab melakukan pengawasan akademik dan manajerial kepada madrasah, sedang pengawas PAI bertanggung jawab melaksanakan pengawasan PAI di sekolah. Dengan demikian tanggung jawab pengawas madrasah akan lebih berat dibanding pengawas PAI, mengingat selain memberikan pengawasan akademik kepada guru, pengawas madrasah juga bertanggung jawab memberikan pengawasan manajerial kepada madrasah.

Penyusunan program kepengawasan berkaitan erat dengan kegiatan utama seorang pengawas. Program kepengawasan yang disusun oleh pengawas madrasah harus memuat program pengawasan akademik dan manajerial, program pembinaan guru dan/atau kepala madrasah, program pemantauan pelaksanaan standar nasional pendidikan, program penilaian kinerja guru dan kepala madrasah, dan program pembimbingan dan pelatihan profesional guru dan kepala madrasah. Muatan program kepengawasan menunjukkan adanya peran strategis pengawas terhadap kualitas dan keberhasilan kegiatan pendidikan di madrasah yang menjadi binaannya.

Tantangan pengawas pada saat ini sangat besar, mengingat beban kerja yang dipikulnya sangat berat. Hal ini terkait dengan jumlah pengawas yang kurang proporsional jika dibandingkan dengan jumlah sekolah atau madrasah yang dibinanya. Terlebih lagi, pengawas tidak hanya bertanggungjawab terhadap supervisi manajerial terhadap sekolah/madrasah saja, melainkan juga supervisi akademik berupa pembimbingan dan pelatihan profesional guru. Selain ketimpangan jumlah SDM pengawas

dengan jumlah madrasah, jabatan pengawas sendiri merupakan profesi yang kurang diminati.

Di Jawa Tengah sendiri, jumlah RA dan madrasah yang terdiri dari negeri dan swasta sudah mencapai 10.740 unit, yang terdiri dari 4.502 RA, 3.979 MI, 1.645 MTs, dan 620 MA (Bidang Pendidikan Madrasah, 2015a: 1). Sementara SDM pengawas madrasah yang tersedia hanya berjumlah 358 orang (Bidang Pendidikan Madrasah, 2015b: 4). Dengan demikian, rasio jumlah pengawas dengan RA dan madrasah adalah 1:30.

Kota Surakarta dan Kabupaten Sukoharjo merupakan dua wilayah di Jawa Tengah yang memiliki karakter geografis yang cukup berbeda. Kota Surakarta memiliki luas wilayah yang terbilang kecil, yaitu 4.404,06 Ha (Selayang Pandang, diakses tanggal 9 Agustus 2016), sementara luas wilayah Kabupaten Sukoharjo mencapai 46.666 Ha (Kabupaten Sukoharjo, diakses tanggal 9 Agustus 2016), atau kurang lebih sepuluh kali luas wilayah Surakarta. Dilihat dari jumlah satuan pendidikan formal di bawah Kementerian Agama, kedua wilayah tersebut juga memiliki perbedaan yang cukup menonjol. Kota Surakarta memiliki jumlah satuan pendidikan 50 unit, sedangkan Kabupaten Sukoharjo memiliki jumlah satuan pendidikan formal mencapai 299 unit, yang terdiri dari RA, MI, MTs, dan MA (Bidang Pendidikan Madrasah, 2015:1).

Perbedaan luas wilayah dan jumlah satuan pendidikan yang ada di Surakarta dan Sukoharjo tidak diimbangi dengan tersedianya jumlah pengawas yang memadai. Pengawas madrasah di Kota Surakarta berjumlah 4 orang dan pengawas madrasah di Sukoharjo berjumlah 6 orang. Jumlah tersebut tidak proporsional jika dibandingkan dengan jumlah madrasah dan luas wilayah Kabupaten Sukoharjo yang terpaut jauh dengan kondisi di Kota Surakarta. Perbedaan yang terjadi pada kedua wilayah yang terletak di Eks Karesidenan Surakarta ini tentunya dapat berimplikasi pada kepuasan guru dan madrasah terhadap kinerja pengawas. Kepuasan guru terkait dengan persepsi guru terhadap supervisi akademik dan kepuasan madrasah diperoleh melalui persepsi kepala madrasah terhadap supervisi manajerial. Beban kerja pengawas dan luas wilayah yang berbeda di kedua lokus penelitian cukup menjadikan dasar asumsi bahwa terdapat perbedaan kepuasan guru dan madrasah terhadap kinerja pengawas di Sukoharjo dan Surakarta. Namun demikian perlu adanya pembuktian empiris terhadap tingkat

kepuasan guru dan madrasah terkait dengan kinerja pengawas di Jawa Tengah. Tulisan ini menggambarkan tingkat kepuasan guru dan kepala madrasah terhadap kinerja pengawas di Sukoharjo dan Surakarta sekaligus menguji perbedaan kepuasan di dua wilayah tersebut.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat baik secara praktis maupun teoritik. Manfaat praktis yang diharapkan dapat diambil dari penelitian ini adalah terukurnya indeks kepuasan guru terhadap kinerja pengawas, yang dapat dijadikan salah satu bahan perumusan kebijakan Kementerian Agama terkait dengan regulasi pengawas madrasah. Sedangkan secara teoritis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan referensi ilmiah tentang metodologi penelitian indeks, yang selanjutnya dapat dikembangkan untuk penelitian-penelitian indeks dengan fokus kajian yang berbeda.

#### **Tinjauan Pustaka**

Dalam kaitannya dengan penelitian yang mengkaji tentang kinerja pengawas, terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang dapat dijadikan sumber rujukan. Diantaranya adalah bahwa persepsi guru terhadap pelaksanaan supervisi oleh pengawas, dalam hal ini pengawas SMK, masih dalam kategori cukup baik sehingga perlu dilakukan optimalisasi fungsi pengawas (Desriani, 2015:111). Dalam kaitan supervisi pengawas dalam menunjang profesionalisme kerja guru, dari lima aspek yang diteliti, tiga aspek supervisi pengawas tergolong cukup membantu kinerja guru dan dua aspek lainnya hanya memperoleh kriteria kurang membantu kinerja guru (Guntur, 2012). Senada dengan Guntur, hasil penelitian yang dilakukan oleh Lubab (2013) menunjukkan bahwa kinerja pengawas dalam melaksanakan pembimbingan, pelatihan, dan pengembangan profesionalitas guru masih pada kategori kurang baik.

Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang mendeskripsikan kualitas pengawas di lingkungan Kementerian Agama, selain mendeskripsikan secara umum kualitas supervisi pengawas madrasah, dalam hal ini pengawas MI, penelitian ini juga menghasilkan sebuah indeks kepuasan guru terhadap supervisi akademik dan indeks kepuasan kepala madrasah terhadap supervisi manajerial pengawas MI. Kedua indeks ini merupakan ukuran kepuasan guru dan madrasah terhadap kinerja pengawas MI, yang diperoleh

melalui persepsi mereka terhadap kualitas layanan supervisi pengawas MI.

#### **Kinerja dalam Konteks Kepengawasan Madrasah**

Kompetensi menurut Spencer dalam Mulyana (2010: 110) adalah segala hal yang berkaitan dengan karakter mendasar yang dimiliki seseorang yang membuatnya sanggup untuk melakukan kinerja yang efektif dalam melakukan pekerjaan. Dalam Permendikbud Nomor 143 Tahun 2014, jabatan fungsional pengawas disebutkan sebagai suatu jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melaksanakan kegiatan pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan. Oleh karenanya, kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pengawas tentunya berkaitan erat dengan kegiatan pengawasan akademik dan manajerial. Kompetensi pengawas yang diatur dalam Permendiknas RI Nomor 12 Tahun 2007 meliputi: kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan, dan kompetensi sosial.

Sementara konsep kinerja menurut Wirawan dalam Hamdi (2014: 51) adalah output dari fungsi-fungsi suatu pekerjaan dalam kurun waktu tertentu. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal, internal organisasi, dan faktor eksternal organisasi (Wirawan dalam Hamdi, 2014:51). Terkait dengan tugas kepengawasan, kinerja pengawas tentunya tidak lepas dari tugas-tugas pokok yang diembannya. Tugas pokok pengawas sebagaimana diatur dalam Permendikbud RI Nomor 143 Tahun 2014 dibedakan menjadi tugas pokok pengawas muda (IIIc-IIIId), pengawas madya (IVa-IV-c), dan pengawas utama (IVd-IVe). Pengawas di lingkungan Kementerian Agama sendiri terbagi menjadi pengawas madrasah dan pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI).

Fokus kajian dalam penelitian ini berkenaan dengan kinerja pengawas madrasah, memiliki fungsi penyusunan program pengawasan di bidang akademik dan manajerial; pembinaan dan pengembangan madrasah; pembinaan, pembimbingan, dan pengembangan profesi guru madrasah; pemantauan penerapan standar nasional pendidikan; penilaian hasil pelaksanaan program pengawasan; pelaporan pelaksanaan tugas kepengawasan. Selain fungsi kepengawasan, pengawas madrasah juga memiliki wewenang yang seluruhnya diatur dalam PMA RI Nomor 2 Tahun 2012.

## Kepuasan

Kepuasan adalah sebuah perasaan yang dimiliki oleh seorang (pelanggan) terhadap kualitas sebuah produk setelah membandingkan antara prestasi atau kinerja produk dengan harapannya (Kotler, 2005: 36; Supranto, 2006: 233). Kepuasan pelanggan pada dasarnya mencakup perbedaan antara tingkat kepentingan dan hasil atau kinerja yang dirasakan oleh pelanggan (Rangkuti, 2006: 23-24). Kepuasan pelanggan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh harga dan kualitas, kualitas pelayanan, dan faktor emosional serta faktor kemudahan (Walton, 2004: 17, 35; Sitinjak, 2004: 7).

Salah satu faktor yang dapat menentukan kepuasan pelanggan adalah persepsi pelanggan atau pengguna layanan terhadap kualitas jasa (layanan) dengan mengacu pada kelima dimensi di atas (Rangkuti, 2006: 30). Oleh karenanya, untuk mengukur tingkat kepuasan guru dan madrasah (pelanggan) terhadap kualitas jasa (supervisi) pengawas dapat dilakukan dengan menjangkau persepsi guru dan madrasah terhadap kualitas kinerja (jasa layanan) yang diberikan oleh pengawas.

Dalam kaitannya dengan kepuasan guru dan madrasah terhadap kinerja pengawas, variabel yang diukur adalah kepuasan guru dan madrasah sebagai pelanggan atas layanan jasa yang diberikan oleh pengawas dalam bentuk supervisi. Jenis kualitas jasa yang diberikan mencakup kualitas teknik (*outcome*) atau kualitas hasil kerja dan kualitas pelayanan (*process*) atau cara penyampaian jasa (Rangkuti, 2006: 28-29).

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah *mixed method*. Metode kuantitatif digunakan untuk menjangkau data kepuasan guru dan madrasah terhadap kinerja pengawas melalui kuesioner (Sugiyono, 2011), sedangkan metode kualitatif digunakan untuk menjangkau data yang sama melalui wawancara dan dokumentasi. Populasi pada penelitian ini adalah guru dan kepala MI di Kabupaten Sukoharjo dan Kota Surakarta. MI di Sukoharjo berjumlah 77 madrasah dan MI di Kota Surakarta yang berjumlah 7 madrasah.

Pemilihan sampel MI di Sukoharjo dilakukan secara acak sederhana, penentuan jumlah sampel penelitian (MI) di Sukoharjo menggunakan rumus Slovin. Dengan mengambil nilai  $e = 0,14$  maka diperoleh sampel MI di Sukoharjo sebanyak 31 MI. Skala pengukuran yang digunakan pada kuesioner

penelitian mengacu pada skala Likert, yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari lima pilihan jawaban yang merepresentasikan kepuasan responden, yaitu skor 1 (sangat tidak puas), 2 (tidak puas), 3 (kurang puas), 4 (puas), dan 5 (sangat puas). Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah terdapat perbedaan rata-rata dari kedua sampel yang diuji. Dengan menggunakan tingkat kesalahan 0,05 maka hipotesis kerja akan diterima jika  $sig. (2-tailed) < 0,05$ .

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Kualitas Kinerja Pengawas MI di Sukoharjo

Kabupaten Sukoharjo memiliki luas wilayah yang cukup luas dibanding dengan Surakarta, yaitu mencapai kurang lebih 46.666 Ha atau sekitar sepuluh kali luas wilayah Surakarta. Secara administratif, Kabupaten Sukoharjo terbagi menjadi 12 kecamatan, yaitu Weru, Bulu, Tawang Sari, Sukoharjo, Nguter, Bendosari, Polokarto, Mojolaban, Grogol, Baki, Gatak, dan Kartasura. Wilayah yang luas berimplikasi pada banyaknya lembaga pendidikan yang ada di Sukoharjo.

Lembaga pendidikan formal di bawah Kementerian Agama yang ada di Sukoharjo berjumlah 299 satuan pendidikan, yang terdiri dari 199 RA, 77 MI, 17 MTs, dan 6 MA. Pengawas yang ada di wilayah ini berjumlah 16 orang, yang terdiri dari 6 pengawas madrasah dan 10 pengawas PAI. Dari enam pengawas madrasah, 3 orang diantaranya bertugas sebagai pengawas RA/MI yang semuanya berjenis kelamin perempuan dan berusia tidak muda lagi.

Penugasan pengawas MI didasarkan pada surat Kepala Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo Nomor KD.11.11/2/PP.00/114/2016, yang membagi wilayah kerja pengawas berdasarkan kecamatan. Satu orang pengawas memiliki wilayah binaan mencapai 4 kecamatan, di mana jumlah MI untuk tiap kecamatan cukup bervariasi. Dari surat tugas yang diberikan kepada pengawas, maka diperoleh informasi bahwa pengawas I membina 25 MI, pengawas II membina 31 MI, dan pengawas III membina 21 MI. Selain madrasah binaan yang sudah cukup banyak, pengawas juga memiliki tanggung jawab memberikan pengawasan kepada RA/BA yang di Sukoharjo berjumlah 199 satuan pendidikan.

Secara umum kualitas pengawas MI di Sukoharjo yang keseluruhan adalah perempuan masih kurang baik. Hal ini terlihat dari tidak adanya dokumen program kerja pengawas madrasah

yang terkini sesuai dengan tahun berjalan, bahkan program kerja yang dimiliki oleh pengawas madrasah merupakan program kerja pengawas PAI yang disusun beberapa tahun yang lalu. Selain itu, pengawas juga kurang mendokumentasikan dengan baik terkait instrumen, panduan pengawasan, dan hasil kerja pengawasan. Dokumen dan panduan pengawas diperoleh dari Kementerian Agama dan dikembalikan lagi setelah melaksanakan tugas. Dalam hal dokumentasi yang dimiliki pengawas madrasah masih sangat kurang memadai.

Pengawas masih belum memiliki kompetensi yang memadai dalam melakukan tugas kepengawasan. Dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial, meski dua diantara pengawas MI berasal dari jabatan kepala madrasah, namun supervisi manajerial yang diberikan masih belum optimal, terlebih bagi pengawas yang bukan dari jabatan kepala madrasah. Selain itu, profesi pengawas yang dipilih tidak didasarkan pada motivasi yang lahir dari kesadaran pribadi untuk membantu mengembangkan madrasah, namun lebih dikarenakan kejenuhan dengan jabatan guru atau kepala madrasah. Kurangnya kualitas pengawas juga disebabkan oleh keterbatasan penguasaan IT sehingga kurang bisa memanfaatkan media sosial sebagai media komunikasi pengawas dengan madrasah binaannya. Secara kuantitas, jumlah pengawas MI masih cukup jauh dari jumlah ideal. Saat ini ada beberapa kepala MI yang telah lulus ujian pengawas, namun karena belum ada stok kepala sebagai pengganti maka masih menjabat sebagai kepala MI (NI-Wawancara, 15/6/2016).

Kompetensi pengawas yang masih kurang juga diakui oleh salah satu kepala MI di Sukoharjo. Menurutnya, pengawas idealnya memiliki kompetensi melebihi kepala madrasah, atau minimal memiliki kompetensi yang sama dengan kepala madrasah. Kompetensi pengawas dalam bidang ilmu agama masih kurang, diantaranya karena *back ground* pendidikan pengawas berasal dari magister manajemen, bukan dari ilmu agama. Dalam melakukan tugas pengawasan, pengawas MI tidak dibekali dengan instrumen atau panduan yang sesuai dengan kegiatan pengawasan. Selain itu, pengawas juga kurang memberikan bimbingan dan solusi terhadap permasalahan yang dikonsultasikan madrasah kepada pengawas (NS, wawancara, 1/6/2016).

Jumlah madrasah binaan yang sangat banyak berimplikasi pada banyaknya guru yang dibina. Satu orang pengawas MI memiliki binaan guru

RA dan MI hingga mencapai 700-an orang. Hal ini tentunya banyak urusan administrasi guru yang harus melibatkan pengawas, misalnya saja terkait penandatanganan surat keterangan aktif mengajar, surat yang berkaitan dengan sertifikasi, surat pemantauan administrasi pembelajaran, dan beberapa administrasi lain. Menumpuknya urusan administrasi guru yang harus ditandatangani ini menyebabkan pengawas disibukkan dengan urusan administrasi, yang akhirnya menghambat tugas pengawas yang bersifat fungsional. Hal ini diakui cukup menjadi kendala bagi pengawas untuk melakukan tugas fungsionalnya, terutama terkait dengan pembinaan madrasah dan guru. Selain itu pengawas juga mengakui bahwa kunjungan kerja pengawas ke madrasah belum berjalan secara optimal diantaranya karena jarak antar kecamatan binaan yang cukup jauh, madrasah binaan yang cukup banyak, dan beban administrasi yang menuntut pengawas untuk *stand by* di kantor Pokjawas (Pengawas MI Sukoharjo, wawancara 15/6/2016).

Rendahnya intensitas kunjungan pengawas didukung oleh pengakuan dari beberapa kepala dan guru MI di Sukoharjo. Hal ini ditengarai karena keterbatasan yang dimiliki oleh pengawas yang notabene seluruhnya perempuan (NS, Kepala MI di Sukoharjo, wawancara, 16/6/2016). Hasil penelusuran dokumentasi madrasah memperkuat informasi rendahnya intensitas kunjungan pengawas ke madrasah binaan. Bahkan terdapat kunjungan pengawas yang berjarak satu tahun dari kunjungan sebelumnya.

Pembinaan yang dilakukan pengawas, baik kepada madrasah maupun guru belum dilakukan secara menyeluruh (NA, Kepala MI di Sukoharjo, wawancara, 16/6/2016). Pembinaan pengawas kepada guru jarang dilakukan, bahkan layanan supervisi administrasi pembelajaran dan observasi kelas tidak pernah dilakukan. Pengayaan wawasan guru tentang perkembangan kurikulum terbaru justru diperoleh bukan dari pengawas, melainkan dari narasumber (NI, Guru MI Sukoharjo, wawancara, 16/6/2016). Demikian juga fungsi pembimbingan profesional guru belum dilakukan oleh pengawas. Dalam penyusunan karya ilmiah misalnya, guru memperoleh bimbingan langsung dari kepala madrasah, sedangkan bimbingan dari pengawas belum pernah diterima (A dan B, Guru MI di Sukoharjo, wawancara, 1/6/2016).

Persepsi guru dan kepala madrasah terhadap kinerja pengawas merupakan salah satu faktor

kepuasan atas layanan supervisi yang diberikan oleh pengawas (Rangkuti, 2006: 30). Kepuasan guru dapat dilihat dari GAP antara harapan yang diinginkan guru dengan supervisi akademik yang diberikan oleh pengawas. Sedangkan kepuasan kepala madrasah dapat dilihat dari GAP antara harapan kepala madrasah terhadap supervisi manajerial pengawas.

Nilai GAP dari supervisi akademik dan manajerial keseluruhan bernilai negatif. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa baik guru maupun kepala madrasah merasa belum puas terhadap kinerja pengawas MI di Sukoharjo. Bahkan tidak sedikit GAP dari atribut supervisi memiliki nilai negatif lebih besar dari -1. Tjiptono (2015) mengatakan bahwa nilai GAP yang mendekati -1 mengindikasikan adanya permasalahan yang serius yang membutuhkan perbaikan. Dari gambar di atas terlihat GAP yang memiliki nilai negatif cukup besar terletak pada butir-butir awal hingga pertengahan.

Untuk melihat GAP pada masing-masing variabel, untuk memperkuat penjelasan sebelumnya bahwa kinerja pengawas MI di Sukoharjo belum sesuai dengan harapan yang diinginkan guru dan kepala madrasah, yang ditunjukkan dengan GAP yang keseluruhan bernilai negatif. Terdapat dua variabel yang memiliki nilai mendekati -1 yaitu variabel 1 (*responsiveness*) dan variabel 2 (*realibility*). Dua variabel inilah yang semestinya mendapat perhatian lebih dari pengawas MI untuk ditingkatkan.

Hasil analisis GAP menunjukkan bahwa kinerja pengawas MI di Sukoharjo berdasarkan perspektif guru dan kepala madrasah belum sesuai dengan harapan mereka. Dengan kata lain kualitas layanan supervisi akademik dan manajerial pengawas MI di Sukoharjo masih rendah, dan beberapa layanan terindikasi memiliki masalah yang perlu diperhatikan. Hal ini dikuatkan dengan informasi yang diperoleh dari beberapa kepala MI yang mengakui belum puas dengan kinerja pengawas. Ketidakpuasan tersebut diantaranya kurangnya kunjungan pengawas ke madrasah dalam rangka melakukan pembinaan kepada madrasah, terutama kepada guru. Minimnya kunjungan pengawas ke madrasah ditengarai karena keterbatasan yang dimiliki oleh pengawas yang kebetulan seluruhnya perempuan. Komunikasi antara pengawas dengan madrasah terbatas pada forum-forum bersama, misalnya pertemuan yang digagas oleh Kelompok Kerja Kepala MI (K3MI) sehingga pembinaan kurang

berjalan optimal (NN, Kepala MI di Sukoharjo, wawancara, 19/6/2016).

Selain itu, penelusuran yang dilakukan peneliti melalui buku tamu khusus di beberapa madrasah menunjukkan kurangnya intensitas kunjungan pengawas ke madrasah binaannya. Kunjungan pengawas yang sudah dilakukan masih terbatas pada kunjungan-kunjungan dalam rangka pemantauan pelaksanaan ujian, ulangan, dan pada even-even tertentu. Kunjungan yang bersifat pembinaan guru, observasi pembelajaran, dan pembimbingan profesionalisme guru belum dilakukan.

Minimnya kunjungan pengawas ke madrasah sangat dirasakan dampaknya oleh para guru MI di Sukoharjo. Pengembangan profesionalisme guru yang semestinya menjadi bagian dari layanan supervisi akademik pengawas kurang berjalan optimal. Sebagai contoh dalam penyusunan karya ilmiah, pembimbingan yang diperoleh oleh guru justru dari kepala madrasah dan tidak mereka peroleh dari pengawas. Observasi pembelajaran juga hampir tidak pernah dilakukan oleh pengawas dalam rangka pemantauan yang bersifat akademik (NK dan NS, Guru MI di Sukoharjo, wawancara 1/6/2016). Bahkan RPP yang telah disusun oleh guru belum pernah dilakukan pengecekan oleh pengawas madrasah (NI, Guru MI di Sukoharjo, wawancara, 19/6/2016).

Selain masih minimnya kunjungan pengawas ke madrasah, diakui juga oleh salah seorang kepala MI bahwa kompetensi pengawas MI masih sangat terbatas, khususnya kompetensi yang menunjang program pengawasan. Minimnya kompetensi yang dimiliki akan menjadi kendala cukup berarti bagi pelaksanaan tugas pengawas, khususnya yang terkait dengan pembinaan madrasah dan pembimbingan profesionalisme guru. Minimnya kompetensi yang dimiliki oleh pengawas MI disebabkan oleh kurangnya motivasi pengawas untuk mengembangkan wawasan kepengawasan secara mandiri. Hal ini perlu dilakukan mengingat minimnya kegiatan diklat dan pelatihan kepengawasan yang diselenggarakan oleh pemerintah sehingga pengawas perlu pro aktif terhadap perkembangan yang terkait dengan pengawasan dan penyelenggaraan pendidikan madrasah.

Latar belakang pengawas yang sebagian berasal dari guru berpengaruh pada wawasan manajerial yang cukup terbatas. Dalam PMA No. 2 Tahun 2012 Pasal 3 menyebutkan bahwa tugas pengawas madrasah adalah melaksanakan

pengawasan akademik dan manajerial pada madrasah. Dengan demikian pengawas dituntut untuk memiliki penguasaan terhadap kompetensi akademik dan manajerial. Kendala ini dirasakan oleh Kementerian Agama Kabupaten Sukoharjo yang menyatakan bahwa pengawas madrasah akan lebih ideal dijabat oleh mantan kepala madrasah. Hal ini berdasarkan asumsi bahwa pengalaman manajerial yang diperoleh saat menjabat kepala madrasah merupakan modal utama untuk melakukan pembinaan yang bersifat manajerial. Namun demikian tidak tertutup kemungkinan kompetensi manajerial dapat diperoleh melalui kegiatan diklat atau pelatihan-pelatihan tentang kepengawasan.

### **Kualitas Kinerja Pengawas MI di Surakarta**

Secara administratif, Kota Surakarta terbagi menjadi lima kecamatan, yaitu Laweyan, Serengan, Pasar Kliwon, Jebres, dan Banjarsari. Jumlah lembaga pendidikan formal di bawah wewenang Kementerian Agama juga relatif sedikit, yaitu 50 lembaga pendidikan yang terdiri dari 29 RA, 7 MI, 8 MTs, dan 6 MA. Jumlah pengawas madrasah di kota ini adalah 4 orang, yang terdiri dari 2 orang pengawas RA/MI, 1 orang pengawas MTs, dan 1 orang pengawas MA.

Dua orang pengawas RA/MI yang ada di Surakarta memiliki satuan pendidikan binaan yang cukup berbeda. Pengawas I bertanggung jawab melakukan tugas pengawasan terhadap 15 RA dan 5 MI, sedangkan pengawas II memiliki tanggungjawab terhadap 14 RA, 2 MI, dan diberikan tanggung jawab juga untuk melakukan supervisi akademik 89 guru PAI di sekolah dasar. Pengawasan terhadap madrasah ditujukan kepada kepala madrasah (manajerial dan akademik), pendidik dalam pengawasan akademik, dan tenaga kependidikan yang lain (tenaga administrasi madrasah, tenaga perpustakaan, tenaga kebersihan, dan tenaga keamanan). Sedangkan pengawasan akademik terhadap SD ditujukan kepada para pendidik atau guru Pendidikan Agama Islam (PAI).

Kinerja pengawas MI di Surakarta dalam perspektif Kementerian Agama sudah cukup baik dan bisa diandalkan. Pengawas MI yang berjumlah dua orang dirasa sudah ideal dan mampu memenuhi kebutuhan madrasah. Kualitas ini diperoleh karena dukungan dari Kementerian Agama dalam bentuk motivasi kepada pengawas bahwa keberhasilan madrasah terletak di bawah tanggung jawab pengawas sebagai kepanjangan tangan dari Kasi

Pendidikan Madrasah. Selain itu, kedua pengawas MI tersebut berasal dari profesi kepala madrasah sehingga mereka memiliki cukup bekal terkait dengan supervisi manajerial (NN, Kementerian Agama, wawancara, 16/6/2016). Selain dukungan dari Kementerian Agama, luas wilayah Surakarta yang tergolong kecil sangat memungkinkan bagi pengawas untuk menjangkau seluruh madrasah binaannya, didukung pula oleh usia pengawas MI yang masih tergolong muda.

Dari penelusuran dokumentasi, pengawas MI sudah memiliki dokumen yang menunjang tugas pengawasan dengan cukup baik. Dokumen-dokumen tersebut meliputi program kerja pengawas MI untuk tahun ajaran berjalan, buku kunjungan kerja, dan instrumen kepengawasan. Program kerja yang disusun sudah memuat program semester ganjil dan genap yang masing-masing dilengkapi dengan jadwal pelaksanaan. Selain itu, dokumen program kerja pengawas madrasah juga sudah memuat identitas satuan pendidikan binaan, ruang lingkup kepengawasan, identifikasi dan analisis hasil kepengawasan pada tahun sebelumnya, dan tindak lanjut pengawasan.

Tindak lanjut yang tertera dalam program pengawasan masih disajikan secara sederhana dan belum bersifat operasional. Tindak lanjut tersebut meliputi: pembinaan guru, pembinaan kepala madrasah, pemantauan SNP, penilaian kinerja guru, dan penilaian kinerja kepala madrasah. Kelima tindak lanjut masih bersifat umum dan belum dioperasionalkan sesuai dengan identifikasi dan analisis hasil pengawasan yang diperoleh pada pengawasan sebelumnya.

Kinerja pengawas berdasarkan perspektif kepala MI dan guru cukup berbeda dengan perspektif Kementerian Agama. Menurut penuturan salah seorang kepala MI, kinerja pengawas belum sesuai dengan harapan kepala MI. Kunjungan pengawas ke madrasah sudah rutin dilakukan namun masih terbatas pada tataran pemenuhan administrasi kepengawasan dan program kerja tahunan pengawas, dan belum sampai pada tataran pembinaan kepada madrasah dan guru. Pembinaan yang belum dilaksanakan oleh pengawas diantaranya terkait dengan kedisiplinan guru dan penguasaan Kurikulum 2013 (NA, Kepala MI di Surakarta, wawancara, 11/6/2016). Pembinaan guru terkait dengan Kurikulum 2013 diakui oleh pengawas masih belum optimal mengingat terbatasnya pengetahuan pengawas tentang implementasi Kurikulum 2013. Hal ini disebabkan minimnya pelatihan Kurikulum

2013 yang melibatkan pengawas, sehingga pengawas harus melakukan pengayaan wawasan Kurikulum 2013 secara mandiri (NI, Pengawas RA/MI, wawancara 14/6/2016).

Kualitas kinerja pengawas MI cukup tertinggal dibanding dengan kualitas pengawas SD (NS, Kepala MI di Surakarta, wawancara, 11/6/2016). Dokumentasi-pengawasan masih belum terdokumentasi secara rapi di madrasah layaknya dokumentasi yang sudah dilakukan oleh pengawas SD dan sekolah yang dibinanya. Kunjungan pengawas ke madrasah lebih sering dilakukan pada even-even tertentu, misalnya pada saat pelaksanaan ulangan semester, ulangan kenaikan kelas, dan ujian. Kunjungan dalam rangka observasi pembelajaran belum secara intens dilakukan (NA, Kepala MI di Surakarta, wawancara, 11/6/2016).

Fungsi pengawas terkait dengan supervisi akademik belum berjalan dengan baik. Kunjungan pengawas ke madrasah jarang dimanfaatkan untuk bertatap muka dengan guru dan melakukan pembinaan kepada mereka. Pengawas lebih sering bertemu dengan kepala madrasah pada saat kunjungan dibanding bertemu dengan guru. Selain pembinaan yang belum dirasakan oleh guru, rasa empati kurang ditunjukkan oleh pengawas dalam menjalankan tugasnya, dengan kata lain pengawas kurang memiliki kompetensi sosial (NN, guru MI di Surakarta, wawancara 11/6/2016).

Paparan di atas menunjukkan bahwa kualitas pengawas MI di Surakarta di mata para guru dan kepala madrasah masih kurang memuaskan. Jika dilihat dari beban kerja dan wilayah binaan, mobilitas pengawas masih memungkinkan untuk menjangkau seluruh madrasah binaan. Kunjungan yang intens belum memberikan jaminan fungsi kepengawasan dapat berjalan dengan optimal. Jika mengacu pada fungsi-fungsi pengawasan dalam PMA No. 2 Tahun 2012, maka fungsi pembimbingan, pembinaan, dan penelitian belum secara maksimal diberikan oleh pengawas kepada madrasah dan guru.

Untuk memperoleh gambaran tentang kualitas kinerja pengawas MI di Surakarta dapat dilihat melalui persepsi guru dan kepala madrasah terhadap supervisi pengawas. Dengan prosedur yang sama, diperoleh GAP supervisi akademik dan manajerial pengawas MI di Surakarta.

GAP yang diperoleh melalui selisih antara harapan dan kinerja pengawas MI di Surakarta sedikit berbeda dengan GAP di Sukoharjo, terutama pada supervisi manajerial. Dari 64 butir supervisi manajerial, terdapat beberapa butir yang bernilai

positif atau  $\geq 0$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa layanan supervisi manajerial yang sudah sesuai dengan harapan kepala madrasah.

Kondisi berbeda ditemukan pada GAP supervisi akademik yang keseluruhan bernilai negatif. Artinya belum ada satupun layanan supervisi akademik yang sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh guru. Bahkan GAP yang diperoleh sebagian besar memiliki nilai negatif yang cukup tinggi dan memerlukan perbaikan. Selanjutnya untuk melihat GAP pada lima variabel supervisi yang diperoleh melalui selisih rata-rata harapan dengan persepsi kinerja.

Realitas keberadaan GAP, kinerja pengawas MI di Surakarta yang seluruhnya bernilai negatif. Meski pada Gambar 3 terdapat butir supervisi manajerial yang bernilai positif, namun ketika dihitung rata-rata tiap variabel diperoleh GAP dengan nilai negatif yang relatif kecil. Gambar 4 menunjukkan adanya GAP yang terpaut cukup jauh antara supervisi akademik dan manajerial. GAP supervisi akademik memiliki nilai negatif yang jauh lebih besar dibanding supervisi manajerial. Hal ini mengindikasikan adanya kualitas kinerja yang kurang berimbang antara supervisi akademik dengan manajerial.

Tingkat kepuasan yang rendah berdasarkan analisis GAP didukung dengan informasi yang diperoleh dari kepala MI dan guru. Meski dokumen kepengawasan sudah dimiliki oleh pengawas MI di Surakarta, namun dalam melaksanakan tugas pengawasan belum berjalan maksimal. Kunjungan yang dilakukan sudah cukup intens namun belum menyentuh ranah pembinaan dan pembimbingan profesionalisme guru. Berdasarkan wawancara dengan salah seorang guru MI, kedatangan pengawas MI ke madrasah terbatas pada kunjungan kerja secara formal dan pada even-even tertentu saja. Observasi pembelajaran di kelas sudah dilakukan untuk memantau kesesuaian antara RPP dengan proses pembelajaran, namun pengawas tidak memberikan *feedback* hasil observasi langsung kepada guru, akan tetapi diberikan kepada kepala MI sehingga tindak lanjut dilakukan oleh kepala MI. Selain itu pembimbingan profesionalisme guru juga belum sepenuhnya dilakukan oleh pengawas (NR, guru MI di Surakarta, wawancara, 10/6/2016). Bahkan kegiatan pengawasan dilakukan untuk memenuhi kebutuhan dan pengembangan diri pengawas yang bersangkutan sehingga guru kurang menjadi prioritas (NJ, guru MI di Surakarta, wawancara, 11/6/2016).



Kinerja pengawas yang belum maksimal juga diakui oleh beberapa kepala MI di Surakarta. Meski GAP kepuasan kepala MI lebih baik dibanding dengan guru, namun bukan berarti seluruh kepala MI memiliki kepuasan yang tinggi terhadap kinerja pengawas. Kualitas pengawas MI masih berada di bawah kualitas pengawas SD di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (NS, kepala MI di Surakarta, wawancara, 11/6/2016). Meski kunjungan pengawas ke madrasah cukup intens, namun belum sekalipun pengawas memberikan pembinaan kepada madrasah dan guru. Pembinaan kepada guru sangat diperlukan misalnya terkait dengan peningkatan kedisiplinan guru. Kunjungan yang dilakukan pengawas masih terbatas pada pemenuhan program tahunan pengawas dan mengisi buku tamu. Bahkan untuk keperluan akreditasi madrasah lebih banyak dibantu oleh pengawas dari gugus (NA, Kepala MI di Surakarta, wawancara, 11/6/2016).

Dari penelusuran dokumentasi diperoleh informasi bahwa kunjungan pengawas ke madrasah dominan pada monitoring kegiatan-kegiatan tertentu saja. Misalnya kunjungan dalam rangka monitoring pelaksanaan ulangan tengah semester (UTS), monitoring pelaksanaan ujian sekolah, monitoring pelaksanaan ujian akhir madrasah (UAM), dan kunjungan dalam rangka monitoring pelaksanaan ujian sekolah utama. Namun demikian, kunjungan dalam rangka monitoring pembelajaran pernah dilakukan pengawas ke beberapa madrasah. Dokumentasi pengawasan yang dimiliki oleh pengawas sudah cukup baik, mulai dari buku program kerja pengawas sampai pada analisis hasil pengawasan.

### **Analisis Perbandingan Kualitas Pengawas MI di Sukoharjo dan Surakarta**

Kepuasan madrasah yang direpresentasikan oleh persepsi kepala madrasah terhadap kinerja pengawas di Sukoharjo dan Surakarta masih menunjukkan adanya GAP antara kepentingan (*importance*) dengan kinerja (*performance*). Dengan kata lain bahwa harapan kepala madrasah atas layanan supervisi manajerial pengawas belum terpenuhi.

Perbandingan GAP Supervisi Manajerial di Sukoharjo dan Surakarta. Kesenjangan atau GAP negatif yang mungkin terjadi pada skala penilaian 1 sampai 5 berkisar antara 0 sampai -4. Semakin besar nilai negatifnya maka semakin besar kesenjangan antara harapan dan kenyataan. Berdasarkan gambar 5, GAP pada tiap variabel

menunjukkan adanya kesenjangan yang cukup besar antara harapan dan kenyataan terkait supervisi manajerial. GAP supervisi manajerial di Sukoharjo memiliki nilai negatif yang lebih besar dibanding Surakarta. Dengan kata lain kepuasan kepala MI di Sukoharjo lebih rendah dibanding Surakarta. Hal ini dikarenakan kondisi pengawas MI di Sukoharjo yang secara kualitas dan kuantitas masih berada di bawah Surakarta.

Namun demikian GAP supervisi manajerial yang diperoleh memiliki *trend* yang sama, baik Sukoharjo maupun Surakarta. Variabel dengan GAP terbesar secara berurutan adalah *responsiveness* dan *realibility*, sedangkan variabel dengan GAP terkecil adalah *assurance*. Dengan demikian, kinerja pengawas MI pada aspek *responsiveness* dan *realibility* memiliki prioritas utama dalam peningkatan kualitas.

Variabel *responsiveness* dalam teori layanan jasa berkaitan dengan kemampuan penyedia jasa untuk menolong pelanggan dan ketersediaan untuk melayani pelanggan dengan baik (Rangkuti, 2006: 30). *Responsiveness* dalam konteks kepengawasan disesuaikan dengan fungsi dan tanggung jawab pengawas berdasarkan PMA Nomor 2 Tahun 2012. Dengan demikian *responsiveness* dalam penelitian ini mencakup: kemampuan pengawas madrasah melakukan pembinaan, pembimbingan, pemantauan terhadap 8 standar pendidikan kepada kepala madrasah; kemampuan pengawas madrasah dalam memberikan masukan, saran, dan bimbingan dalam penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan dan/atau pembelajaran kepada kepala madrasah; dan kesediaan pengawas memberikan pelayanan supervisi manajerial dan penilaian kepada kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan.

*Realibility* merupakan kemampuan yang dimiliki oleh penyedia jasa untuk melakukan pelayanan sesuai yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan (Rangkuti, 2006: 36). *Realibility* yang digunakan untuk mengukur kualitas kinerja pengawas mencakup: kemampuan melakukan supervisi manajerial sesuai dengan waktu yang ditentukan, dan kemampuan melakukan supervisi manajerial yang tepat sesuai dengan fungsi kepengawasan.

Dalam kaitannya dengan supervisi akademik, hasil penelitian menunjukkan masih adanya ketidaksesuaian antara harapan guru dengan persepsi atas kinerja pengawas MI. GAP supervisi akademik yang terbentuk adalah negatif untuk

seluruh variabel, baik untuk wilayah Sukoharjo maupun Surakarta. Perbandingan GAP Supervisi Akademik di Sukoharjo dan Surakarta, berbeda dengan supervisi manajerial, kepuasan guru MI terhadap supervisi akademik pengawas di Sukoharjo dan Surakarta memiliki *trend* yang berbeda. Selain itu, GAP yang terbentuk di Surakarta memiliki nilai negatif lebih besar dibanding Sukoharjo, bahkan nilai GAP untuk seluruh variabel mendekati -1. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan guru MI di Surakarta lebih rendah dibanding Sukoharjo. Kondisi ini cukup menarik mengingat Surakarta memiliki peluang keterjangkauan pengawas lebih besar dibanding Sukoharjo. Rendahnya kepuasan guru MI terhadap kinerja pengawas di Surakarta dikarenakan kesenjangan antara harapan guru dengan supervisi akademik yang diterima cukup besar dibanding Sukoharjo. Intensitas kunjungan pengawas MI di Surakarta meski tergolong tinggi, namun didominasi pada kegiatan monitoring even-even tertentu saja sehingga pembinaan guru kurang optimal.

Pengawas MI di Sukoharjo perlu meningkatkan kinerjanya dengan prioritas pada variabel *responsiveness* dan *reliability*. Namun demikian, ketiga variabel lainnya juga perlu mendapat perhatian mengingat persepsi kinerja masih di bawah harapan guru. Pengawas MI di Surakarta memiliki pekerjaan rumah yang lebih besar mengingat kepuasan guru pada kelima variabel supervisi akademik dapat dikatakan rendah. Hal ini ditunjukkan dengan nilai GAP yang seluruhnya mendekati -1. Dengan demikian pengawas MI di Surakarta perlu melakukan perbaikan kualitas supervisi akademik pada aspek *responsiveness*, *reliability*, *emphaty*, *assurance*, dan *tangibles*.

*Responsiveness* jika dikaitkan dengan tugas pengawas madrasah dalam melaksanakan supervisi akademik mencakup dua indikator kerja. *Pertama*, kemampuan pengawas melakukan pembinaan, pembimbingan, pengembangan profesional guru, pemantauan 4 standar pendidikan (Standar Kompetensi Lulusan (SKL), Standar Isi (SI), Standar Penilaian, dan Standar Proses), dan penilaian kinerja guru. *Kedua*, kesediaan pengawas memberikan pelayanan (supervisi akademik) kepada guru. Rendahnya kualitas kinerja pengawas MI pada variabel *responsiveness* ditunjukkan dengan kurangnya pembinaan yang diberikan pengawas kepada guru menyangkut proses pembelajaran, baik perencanaan, pelaksanaan, maupun penilaian hasil pembelajaran.

*Reliability* dalam konteks supervisi akademik berkaitan dengan kemampuan melakukan bimbingan sesuai dengan waktu yang ditentukan, dan kemampuan melakukan bimbingan yang tepat sesuai dengan fungsinya. Dalam kaitannya dengan implementasi Kurikulum 2013 misalnya, pengawas kurang memberikan bimbingan sebagaimana harapan guru. Bimbingan justru datang dari pihak luar yang diperoleh melalui kegiatan pelatihan atau sosialisasi.

Kualitas kinerja pengawas dilihat dari variabel *emphaty* mencakup: kepedulian dalam memberikan perhatian kepada guru, memahami kebutuhan guru, dan kemudahan untuk dihubungi. *Emphaty* yang diberikan oleh pengawas MI, khususnya di Surakarta belum sesuai dengan harapan guru. Kunjungan pengawas MI ke madrasah belum sepenuhnya dimanfaatkan pengawas untuk berkomunikasi dengan guru sehingga pengawas kurang memperoleh informasi kebutuhan guru. Hal ini dirasakan guru sebagai sikap kurang peduli yang ditunjukkan pengawas.

*Assurance* dalam tulisan ini berkaitan dengan pengetahuan yang dimiliki pengawas, kesopanan dan *performance* pengawas, dan sifat dapat dipercaya. *Assurance* yang diberikan pengawas masih cukup rendah. Berdasarkan pengakuan salah satu guru MI, kompetensi pengawas dilihat dari latar belakang pendidikan sudah memadai. Namun demikian, pengetahuan pengawas dalam memberikan bimbingan, khususnya terkait dengan pelaksanaan Kurikulum 2013 masih minim. Menurut pengawas, minimnya pelatihan dan sosialisasi Kurikulum 2013 yang melibatkan pengawas cukup menjadi kendala dalam melaksanakan pembinaan kepada guru.

*Tangibles* dalam kaitannya dengan supervisi akademik mencakup fasilitas dan perlengkapan yang dimiliki dalam melakukan bimbingan serta sarana komunikasi antara pengawas dan guru. Permasalahan terkait variabel *tangibles* cukup serius, yang ditunjukkan dengan nilai GAP yang mendekati -1. Kepuasan guru yang rendah di antaranya ditunjukkan dengan kurangnya *feed back* yang diberikan pengawas sebagai hasil observasi pembelajaran sehingga sulit ditindaklanjuti oleh guru. Selain itu, pengawas juga dinilai kurang maksimal dalam memanfaatkan forum komunikasi guru untuk melakukan pembinaan.

Secara umum kualitas kinerja pengawas MI di Sukoharjo dan Surakarta dalam perspektif guru dan kepala madrasah cukup berbeda. Kepuasan kepala MI terhadap kinerja pengawas di Sukoharjo lebih

rendah dibanding Surakarta, sebaliknya kepuasan guru terhadap kinerja pengawas di Sukoharjo lebih tinggi dibanding Surakarta. Untuk melihat

perbedaan kualitas pengawas MI di Sukoharjo dan Surakarta dapat dilakukan uji statistik melalui prosedur *independent t test*.

**Tabel 1**  
Out put SPSS tentang Uji Beda Supervisi Manajerial

t		t-test for Equality of Means				
		df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	
Supervisi Manajerial	Equal variances assumed	-3.644	126	.000	-.29558	.08110
	Equal variances not assumed	-3.644	125.259	.000	-.29558	.08110

Tabel 1 menunjukkan hasil uji dari kualitas supervisi manajerial pengawas MI di Sukoharjo dan Surakarta dalam perspektif kepala madrasah. Dengan menggunakan *independent t test* diperoleh nilai *sig.(2-tailed)* = 0,000 < 0,05 sehingga hipotesis kerja diterima. Artinya kualitas kinerja pengawas MI di Sukoharjo dan Surakarta berbeda secara signifikan. Perbedaan ini sejalan dengan hasil analisis GAP yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kepala MI di Sukoharjo lebih rendah dibanding Surakarta. Rendahnya kepuasan kepala madrasah terhadap kinerja pengawas MI di Sukoharjo secara

umum dikarenakan minimnya intensitas kunjungan pengawas ke madrasah, yang berimplikasi pada minimnya pembinaan pengawas kepada madrasah dan guru. Sementara di Surakarta, jumlah madrasah yang relatif sedikit memungkinkan pengawas untuk melakukan kunjungan secara berkala dan merata kepada seluruh madrasah binaannya.

Selanjutnya untuk memperoleh informasi perbedaan kepuasan guru MI terhadap supervisi akademik pengawas di Sukoharjo dan Surakarta dapat menggunakan prosedur yang sama, yaitu *independent t test*.

**Tabel 2**  
Out put SPSS tentang Uji Beda Supervisi Manajerial

t		t-test for Equality of Means				
		df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	
Supervisi akademik	Equal variances assumed	-2.007	120	.047	-.08607	.04288
	Equal variances not assumed	-2.007	119.388	.047	-.08607	.04288

Dari Tabel 2 terlihat nilai *sig.(2-tailed)* = 0,047 < 0,05 terletak pada daerah penerimaan hipotesis kerja. Artinya terdapat perbedaan yang signifikan kualitas kinerja pengawas MI di Sukoharjo dan Surakarta dalam hal supervisi akademik. Berbeda dengan kualitas supervisi manajerial di Sukoharjo yang lebih rendah dibanding Surakarta, kualitas supervisi akademik di Sukoharjo lebih tinggi dibanding Surakarta. Hal ini cukup menarik mengingat jumlah madrasah binaan di Surakarta jauh lebih sedikit dibanding Sukoharjo. Selain itu, luas wilayah yang hanya 1/10 luas Sukoharjo memberikan peluang yang besar kepada pengawas untuk menjangkau seluruh madrasah binaannya.

## PENUTUP

Kualitas kinerja pengawas MI dalam perspektif guru dan kepala madrasah, baik di Sukoharjo maupun Surakarta masih tergolong rendah. Persepsi guru dan

kepala madrasah terhadap supervisi akademik dan manajerial belum sesuai dengan harapan mereka. Hal ini ditunjukkan oleh GAP yang keseluruhan bernilai negatif, baik pada variabel *responsiveness*, *reliability*, *emphaty*, *assurance*, dan *tangibles*. Artinya bahwa pengawas MI, baik di Sukoharjo maupun Surakarta perlu melakukan peningkatan kualitas kinerja di beberapa aspek. Untuk supervisi manajerial, prioritas perbaikan kualitas ada pada variabel *responsiveness* dan *reliability*, begitu juga untuk supervisi akademik di Sukoharjo. Sedangkan prioritas perbaikan kualitas supervisi akademik di Surakarta perlu dilakukan pada seluruh variabel, yaitu *responsiveness*, *reliability*, *emphaty*, *assurance*, dan *tangibles*.

Kualitas kinerja pengawas MI di Sukoharjo dan Surakarta memiliki perbedaan yang signifikan yang ditunjukkan melalui prosedur *independent t test*. Satu temuan yang menarik adalah kepuasan

guru terhadap supervisi akademik pengawas MI di Surakarta lebih rendah dari Sukoharjo. Hal ini menarik karena Surakarta memiliki luas wilayah relatif kecil dengan jumlah MI hanya 7 madrasah, sedangkan kondisi Sukoharjo cukup kontradiktif. Realitas ini menunjukkan bahwa luas wilayah yang kecil dengan jumlah madrasah yang sedikit tidak menjamin tingginya kepuasan guru terhadap kinerja pengawas.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih peneliti ucapkan kepada berbagai pihak yang telah berkontribusi proses penelitian ini hingga menjadi bagian artikel yang dimuat dalam jurnal *Al-Qalam*. Terkhusus pada kalangan responden di MI Sidoarjo dan MI Surakarta. Terima kasih juga saya haturkan pengelola jurnal *Al-Qalam* Balai Litbang Agama Makassar yang berkenaan memilih artikel, setelah melalui proses seleksi yang ketat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bidang Pendidikan Madrasah Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. 2015a. "Statistik Pendidikan Madrasah 2014/2015".
- \_\_\_\_\_. 2015b. *Dokumen*. "Rekapitulasi Pendataan Pengawas di Lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah Tahun 2013".
- Desriani. 2015. "Persepsi Guru terhadap Pelaksanaan Supervisi oleh Pengawas SMK Negeri di Kecamatan Lubuk Basung Kabupaten Agam". *Bahana Manajemen Pendidikan Jurnal Administrasi Pendidikan*, Volume 3 Nomor 1 Tahun 2015. Halaman 111-115.
- Guntur, Gunawan. 2012. *Persepsi Guru Terhadap Supervisi Pengawas Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesionalnya Di Sma Negeri Se-Pokja3 Kabupaten Sleman*. Thesis. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Hamdi, Asep Saepul. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Depublish.
- "Kabupaten Sukoharjo". Diakses tanggal 9 Agustus 2016 dari <http://www.jatengprov.go.id/id/profil/kabupaten-sukoharjo>.
- Kotler, Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Lubab, Nafiu. 2013. "Kinerja Pengawas PAI SMA di Kota Semarang Tahun 2012". *Tesis*. Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang.
- Mulyana A.Z. 2010. *Rahasia Menjadi Guru Hebat*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Rangkuti, Freddy. 2006. *Measuring Customer Satisfaction*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- "Selayang Pandang". Diakses tanggal 9 Agustus 2016 dari <http://www.surakarta.go.id/konten/selayang-pandang>.
- Sitinjak, Tony, dkk. 2004. *Model Matriks Konsumen untuk Menciptakan Superior Customer Value*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Albeta.
- Supranto, J. 2006. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan: Untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2015. *Pelanggan Puas? Tak Cukup!*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Walton, 2004. *The Brave New World of Neuromarketing is Here*. B&I (Australia), 19 November.