

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Pelaksanaan Supervisi Manajerial Bidang Sarana Prasarana di Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak

Supervisi manajerial merupakan kegiatan pengawasan yang dilakukan terhadap madrasah atau sekolah yang berhubungan dengan pengelolaan lembaga pendidikan. Orang yang memiliki tanggungjawab untuk melaksanakan supervisi manajerial adalah pengawas sekolah atau pengawas madrasah.

Di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak ini kegiatan pengawasan terhadap Madrasah Ibtidaiyah (MI) yang berada di bawah naungan Kementerian Agama Kabupaten Lebak, dilaksanakan oleh seorang Pengawas yang bernama Rusdin, yang telah bertugas sebagai pengawas madrasah di wilayah Kecamatan tersebut sejak 2015 hingga sekarang.

Sebagai pengawas lembaga pendidikan yang membina seluruh Madrasah Ibtidaiyah (MI) se Kecamatan Cigemblong, salah satu tugas dan fungsi kepengawasannya yang dimiliki adalah melaksanakan supervisi manajerial. Ini berarti bahwa seorang pengawas madrasah berkewajiban untuk membantu dan meningkatkan kemampuan profesional kepala madrasah agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara baik sehingga mampu meningkatkan mutu sekolah binaannya.

Hal ini dijelaskannya pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak, dalam wawancara yang peneliti lakukan. Beliau menyatakan:

“Karena saya menjabat sebagai pengawas madrasah, maka tugas saya bukan hanya melakukan supervisi akademik tetapi juga melakukan supervisi manajerial, yang berhubungan dengan pengelolaan madrasah dan tugas-tugas kepala madrasah.”¹

Adapun kegiatan supervisi manajerial yang di laksanakan di MI Kecamatan Cigemblong, Kabupaten Lebak oleh Pengawas Madrasah dilakukan terhadap tenaga kependidikan khususnya kepala madrasah binaannya. Sebagaimana yang beliau katakan:

“Dalam rangka supervisi manajerial, yang saya lakukan adalah mensupervisi kepada Kepala Madrasah dan perkembangan Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Cigemblong, mencakup 8 standar pendidikan yang telah ditetapkan pemerintah. Jadi, supervisi ini saya laksanakan secara rutin, sesuai dengan kalender atau agenda kerja yang sudah saya siapkan.”²

Supervisi manajerial pengawas madrasah dilakukan dengan beberapa tahapan, mulai dari membuat perencanaan, pelaksanaannya, evaluasi, tindak lanjut hingga menyusun laporan hasil supervisi.

Dalam dokumen program kerja pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Cigemblong Kabupaen Lebak, ada beberapa aspek yang disupervisi, diantaranya: aspek standar isi,

¹Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

²Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

aspek standar saran dan prasarana, standar pengelolaan, dan aspek standar pembiayaan. Untuk selanjutnya, dalam penelitian ini, difokuskan pada aspek sarana prasarana.

Adapun pemaparan hasil penelitiannya disajikan sebagai berikut:

1. Menyusun Program Kerja Pengawasan Tahunan

Kegiatan supervisi manajerial pengawas madrasah diawali dengan menyusun program kepengawasan. Hal ini menjadi tugas utama untuk pengawas madrasah dalam supervisi manajerial agar pengawas madrasah dapat memiliki pedoman pelaksanaan untuk melakukan program supervisi manajerial.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak diperoleh keterangan bahwa bahwa sebagai pengawas madrasah telah menyusun program pengawasan yang digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan kegiatan pengawasan karena di dalamnya terdapat alur kerja yang digunakan sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan supervisi manajerial bidang sarana prasaran di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak. Hal ini sebagaimana yang dipaparkan pengawas berikut ini:

“Ya, kegiatan pertama dalam proses supervisi yang saya lakukan adalah membuat program tahunan yang tertuang didalam Rencana Kerja Tahunan atau RKP. Rencana kerja tahunan inilah yang saya gunakan sebagai acuan dalam melakukan pengawasan di madrasah binaan saya, sudah disiapkan di awal tahun

pembelajaran ini. Dalam program kerja itu, kami tuliskan rencana kerja, apa-apa yang perlu kami siapkan ketika melakukan pengawasan, waktu yang ditentukan untuk melaksanakan pengawasan, evaluasi, serta tindak lanjut evaluasi itu.”³

Hal ini dapat disimpulkan bahwa, pengawas sekolah telah menjalankan salah satu tugas dan fungsinya sebagai pengawas manajerial di sekolah yang diawali dengan membuat program kepengawasan pada awal ajaran tahun baru.

Hal senada juga disampaikan oleh ketua Pokjawas yang Kementerian Agama Kabupaten Lebak, yang diwawancarai peneliti di kantornya, mengatakan:

“Seorang pengawas memang alur kerjanya seperti itu, yaitu merencanakan, melaksanakan, memantau dan mengevaluasi. Kalau ketinggalan satu tahapannya, maka pekerjaan pengawas menjadi tidak tepat. Pengawas tidak bisa melaksanakan pengawasan tanpa perencanaan yang tepat, juga pemantauan dan evaluasi kalau belum melakukan perencanaan dan pembinaan. Dan pengawas madrasah ibtidaiyah Kecamatan Cigemblong adalah salah seorang pengawas yang merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan pengawasannya.”⁴

Kegiatan penyusunan program pengawasan tahunan supervisi manajerial pengawas Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak dilakukan pada awal tahun pelajaran dan dilakukan secara bersama-sama

³Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

⁴Nuryahya, Ketua Pokjawas Kemenag Kabupaten Lebak, wawancara di kantor Pokjawas, hari Rabu, tanggal 29 Agustus 2018.

dengan pengawas yang lain selama dua hari di Kementerian Agama Kabupaten Lebak. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak sebagaimana berikut:

“Penyusunan perencanaan tersebut kami lakukan bersama-sama dengan pengawas lain, dalam dua hari kegiatan rapat kerja pengawas Kementerian Agama Kabupaten Lebak”⁵

Teknik penyusunan rencana program kerja kepengawasan ini, menurut pengakuan pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak adalah dengan berdiskusi bersama pengawas-pengawas lain dalam kegiatan rapat kerja pengawas Kemenag Kabupaten Lebak. Diskusi dilakukan dalam menentukan aspek-aspek yang akan diukur dalam supervisi manajerial bidang sarana prasarana.

Pengawas menyebutkan sebagai berikut:

“Kami, sesama pengawas berdiskusi dalam menentukan aspek-aspek yang akan diukur dalam kegiatan supervisi dan berbagi informasi dan *sharing* tentang hal-hal terkait kepengawasan, baik supervisi akademik maupun manajerial. Dan ini memberikan banyak manfaat bagi saya, sebagai pengawas. Banyak hal yang Saya dapatkan dari *sharing* ini bersama teman-teman pengawas lainnya.”⁶

⁵Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

⁶Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

Tujuan dilakukannya rapat kerja pengawas adalah untuk menyeragamkan langkah kerja para pengawas, saling mengisi tentang bagaimana menyusun program kerja tahunan dan program kerja pengawas, saling berdiskusi tentang bidang kerja kepengawasan baik pengawasan akademik maupun pengawasan manajerial. Hal ini sebagaimana pernyataan Pokjawas Kemenag Kabupaten Lebak dalam pernyataannya sebagai berikut:

“Di antara kami, ada pengawas yang telah menjalani tugas sebagai pengawas selama sekian tahun, di antara kami juga ada beberapa orang yang baru menjabat sebagai pengawas, diantaranya pengawas Kabupaten Lebak. Alangkah baiknya kalau yang sudah lama dan berpengalaman berbagi ilmu dengan para pengawas baru. Juga, yang kami perhatikan adalah, bidang kerja pengawas beberapa tahun terakhir berkembang pesat. Ada beberapa hal baru yang tidak semua pengawas mengetahuinya dan menguasainya, seperti tentang bagaimana sebenarnya pengawasan manajerial, dan fungsi utama kami para pengawas yang bukan lagi hanya mencari kelemahan madrasah dan guru, tetapi juga kami berkewajiban membina dan membantu madrasah maupun guru-guru meningkatkan kualitas kerja orang-orang di dalamnya sekaligus meningkatkan mutu madrasah. Maka saya sebagai Korwas melihat alangkah baiknya bila para pengawas telah memiliki persiapan yang baik untuk kegiatan kepengawasannya satu tahun ke depan. Untuk itulah makanya saya berinisiatif menyelenggarakan rapat kerja pengawas”.⁷

⁷Nuryahya, Ketua Pokjawas Kemenag Kabupaten Lebak, wawancara di kantor Pokjawas, hari Rabu, tanggal 29 Agustus 2018.

Selanjutnya, dalam menyusun materi program kerja supervisi pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Cigemblong ini, kegiatan supervisi manajerial yang telah dilaksanakan sebelumnya menjadi acuan agar program kegiatan pengawasan berkesinambungan dan tepat sasaran. Hal ini disampaikan oleh pengawas MI Cigemblong, Rusdin, yang mengatakan bahwa:

“Untuk menyusun program kerja pengawas, kami mengacu kepada program kerja dan hasil pencapaian pengawasan sebelumnya, hal ini dilakukan agar pelaksanaan supervisi manajerial di madrasah binaan menjadi berkesinambungan dan tepat sasaran”.

Selain dari hasil kegiatan supervisi sebelumnya, acuan yang digunakan dalam menyusun materi program kerja supervisi pengawas adalah hasil berkoordinasi dengan para kepala MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak dalam menyusun perencanaan kepengawasan manajerial bidang sarana prasarana. Pernyataan pengawas sebagai berikut:

“Saya juga berkoordinasi dengan kepala MI Cigemblong tentang supervisi manajerial bidang sarana prasaran yang akan saya susun perencanaannya. Terutama berkaitan dengan waktu pelaksanaan yang tepat, dan komponen-komponen yang menjadi prioritas dalam supervisi manajerial bidang sarana prasarana di Mi se Kecamatan Cigemblong.”⁸

Pernyataan pengawas MI Cigemblong Kabupaten Lebak tersebut dibenarkan oleh seluruh kepala MI se

⁸Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak. Seperti yang disampaikan oleh Kepala MI Mathla'ul Anwar Cibangban, Misra, sebagai berikut:

“Saya dan pengawas madrasah berdiskusi tentang waktu pelaksanaan supervisi manajerial bidang sarana prasarana. Juga tentang apa-apa yang perlu menjadi pertimbangan bagi pengawas dalam menentukan aspek yang akan beliau supervisi nantinya. Dan saya memberi masukan berdasarkan pengamatan saya tentang berbagai hal menyangkut sarana prasarana.”⁹⁹

Dalam menyusun program rencana supervisi manajerial bidang sarana prasarana, pengawas MI Cigemblong Kabupaten Lebak memuat beberapa komponen penting yang dicantumkan. Komponen pertama adalah menetapkan tanggal dan waktu pelaksanaan supervisi manajerial.

Berdasarkan dokumen yang ada, program rencana supervisi manajerial bidang sarana prasarana pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak dijadwalkan untuk dilaksanakan pada bulan Oktober 2018. Penentuan waktu pelaksanaan supervisi manajerial berdasarkan pertimbangan bahwa pada semester ganjil fokus utama pengawasan adalah pemenuhan standar pendidikan secara umum, karena semester ganjil adalah awal tahun pelajaran.

“Dalam satu tahun pelajaran, saya merencanakan untuk melakukan pembinaan di MI se Kecamatan Cigemblong pada dua bidang utama, yang pertama yaitu supervisi manajerial pada pemenuhan standar

⁹⁹Misra, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Cibangban, wawancara di Kantor MI MA Cirahing, hari Kamis, tanggal 12 Juli 2018.

pendidikan secara umum, termasuk didalamnya sarana prasarana dan yang kedua adalah supervisi manajerial pada bidang kurikulum. Untuk yang pertama saya kerjakan pada semester ganjil, dan yang kedua saya kerjakan pada semester genap. Jadi pada tiap semester saya mengerjakan pembinaan kepada madrasah binaan saya. Karena memang kami para pengawas diharuskan untuk melakukan pembinaan berkelanjutan..”¹⁰

Demikianlah, berdasarkan pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak menentukan waktu dan tanggal pelaksanaan supervisi manajerial bidang sarana prasarana dalam program kerja yang disusun dikarenakan beberapa alasan, satu diantaranya adalah sarana prasarana menjadi prioritas utama pengawas mengingat kondisi sarana prasarana MI se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak memang dibawah standar.

Komponen kedua dalam perencanaan supervisi manajerial bidang sarana prasarana adalah menentukan aspek-aspek yang diukur dan indikator-indikatornya. Untuk menentukan aspek-aspek tersebut, pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak merujuk kepada Standar Nasional Bidang Sarana Prasarana dalam Buku Kerja Pengawas yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dan berdasarkan diskusi dengan sesama pengawas serta berkoordinasi dengan Kepala MI. Pengawas menyatakan sebagai berikut:

¹⁰Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

“Untuk menentukan aspek-aspek yang diukur, saya merujuk kepada Standar Nasional Pendidikan dan buku pedoman kerja. Saya juga berdiskusi dengan teman-teman pengawas, serta berkoordinasi dengan para kepala MI se Kecamatan Cigemblong.. Karena bagaimanapun, kepala madrasah lebih mengenal kelemahan dan kelebihan yang ada dimadrasahnyanya sehingga saya bisa menyusun aspek yang dinilai berdasarkan kondisi madrasah.”¹¹

Setelah mempertimbangkan aspek yang diukur, pengawas menyusun komponen yang ketiga, yaitu instrumen pemenuhan supervisi manajerial bidang sarana prasarana. Terkait dengan penyusunan instrumen, pengawas menyebutkan sebagai berikut:

“Untuk melaksanakan supervisi manajerial bidang kurikulum di MI Kecamatan Cigemblong dan di madrasah lain yang berada di bawah pembinaan saya, saya mempersiapkan instrumen penilaian yang mencakup pemenuhan bidang sarana prasarana dari beberapa aspek, dan kemudian saya kembangkan ke dalam indikator-indikator penilaian.”¹²

Selanjutnya peneliti menelusuri lebih jauh acuan dan pedoman penyusunan instrumen yang disusun oleh pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak. Beliau menyebutkan sebagai berikut:

“Instrumen supervisi manajerial saya susun berdasarkan panduan yang terdapat dalam Pedoman Kerja Pengawas yang diterbitkan pemerintah.

¹¹Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

¹²Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

Indikator-indikator penilaian saya kembangkan berdasarkan panduan yang terdapat dalam buku tersebut.”¹³

Instrumen penilaian akan digunakan pengawas saat mengukur pemenuhan bidang sarana prasarana di MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak. Berdasarkan observasi peneliti terhadap lembaran instrumen penilaian yang ditunjukkan, pengawas telah menyusun instrumen dengan mengacu kepada standar sarana prasarana yang telah ditentukan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di atas, peneliti menyimpulkan bahwa pengawas MI Cigemblong Kabupaten Lebak menyusun instrumen supervisi manajerial bidang sarana prasarana dengan berpedoman pada acuan yang baku.

Komponen keempat dalam rencana program pelaksanaan supervisi manajerial bidang sarana prasarana yang disusun pengawas adalah teknik pelaksanaan supervisi. Secara sederhana pengawas memaparkan bahwa pelaksanaan supervisi manajerial bidang sarana prasarana direncanakan dengan teknik observasi langsung, pengawas menyebutkan sebagai berikut:

“Ketika melaksanakan supervisi manajerial, saya selalu langsung turun ke lapangan, mengunjungi madrasah-madrasah binaan saya. Waktu pelaksanaan

¹³Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

dan kunjungan ke madrasah-madrasah tersebut sudah saya jadwalkan dalam Program Kerja Pengawas.”¹⁴

Pernyataan pengawas tersebut sejalan dengan pernyataan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla’ul Anwar Cicurug, Nurul Fitriyah, sebagai berikut:

“Pengawas Madrasah ini apabila melakukan supervisi, beliau selalu langsung mendatangi kami di madrasah, dengan sebelumnya melakukan janji temu, atau sesuai jadwal pelaksanaan supervisi manajerial yang telah ia persiapkan.”¹⁵

Komponen kelima dalam perencanaan supervisi manajerial bidang sarana prasarana adalah rencana pembinaan, evaluasi hasil pembinaan, pelaporan dan tindak lanjut. Perencanaan supervisi manajerial bidang sarana prasarana di MI se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak mencakup penyusunan rencana evaluasi dan pembinaan tindak lanjut yang akan dilakukan oleh pengawas madrasah berdasarkan hasil kunjungan dan pengukurannya nanti.

Dari hasil pemaparan tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa program kerja kepengawasan meliputi beberapa komponen penting, yaitu: *pertama*, menetapkan tanggal dan waktu pelaksanaan supervisi manajerial. *Kedua*, menentukan aspek-aspek yang diukur dan indikator-indikatornya. *Ketiga*, instrumen supervisi manajerial bidang sarana prasarana, keempat teknik atau metode pelaksanaan supervisi dan

¹⁴Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

¹⁵Nurul Fitriyah Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla’ul Anwar Babakan Kopo, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

kelima adalah rencana pembinaan, evaluasi hasil pembinaan, pelaporan dan tindak lanjut.

2. Tahap Pelaksanaan Supervisi Manajerial Bidang Sarana Prasarana

Tahapan kedua dari rangkaian tahapan dalam supervisi manajerial bidang sarana prasarana di Madrasah Ibtidaiyah (MI) se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak adalah tahap pelaksanaan kegiatan supervisi. Berdasarkan hasil penelitian terkait pelaksanaan supervisi manajerial bidang sarana prasarana di Madrasah Ibtidaiyah (MI) se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak diperoleh informasi sebagaimana berikut:

a. Pra Supervisi

Sebelum dilaksanakan supervisi manajerial dalam bidang sarana prasarana di MI Kecamatan Cigemblong, Pengawas MI melakukan kegiatan pra supervisi.

Kegiatan pra supervisi adalah kegiatan koordinasi dan sosialisasi tentang rencana kegiatan supervisi. Hal ini dilakukan agar dapat mewujudkan komunikasi yang baik dari pengawas ke pengelola madrasah atau sebaliknya sehingga tujuan pelaksanaan supervisi manajerial dapat tercapai.

Selain itu, dengan pra supervisi ini, Pengawas MI dapat melakukan kegiatan dengan analisis kondisi madrasah, sehingga menghasilkan data-data yang akan disupervisi dan kemudian dijadikan bahan dan

menentukan prioritas utama dalam melakukan bimbingan dan tindak lanjut dalam pelaksanaan supervisi manajerial.

Hal ini sebagaimana yang disampaikan pengawas dalam sesi wawancara. Berikut petikan hasil wawancara penulis dengan Rusdin selaku pengawas di Madrasah Ibtidaiyah (MI) se Kecamatan Cigemblong:

“Setelah menyusun program kerja, saya selalu melakukan pra supervisi. Kegiatan pra supervisi ini dilakukan untuk koordinasi dan membangun komunikasi dengan para pengelola madrasah binaan saya. Kegiatan ini dilakukan secara langsung dengan cara turun ke madrasah binaan, sekaligus melihat kondisi sekolah untuk kemudian dilakukan analisa terhadap hal-hal yang perlu dibenahi dan disupervisi. Dengan demikian, saya mendapatkan data yang valid untuk menentukan skala prioritas dalam pelaksanaan supervisi manajerial di madrasah ibtidaiyah kecamatan Cigemblong ini.”¹⁶

Ketika dilakukan konfirmasi di lapangan kepada seluruh kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak, terkait kegiatan pra supervisi yang dilakukan oleh pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak ini, para kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) membenarkan adanya kegiatan ini. Sebagaimana yang dikatakan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla’ul Anwar, Cicurug, Nurul Fitriyah, saat diwawancarai peneliti di kantornya, beliau mengatakan: “Iya, kegiatan pra supervisi selalu dilakukan oleh beliau (Pengawas MI). Biasanya kami

¹⁶ Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

semua dikumpulkan dan kami berdiskusi tentang banyak hal terkait kondisi madrasah ini.”¹⁷

Hal senada juga disampaikan oleh Sumar, kepala Madrasah Ibtidaiyah Nurul Hidayah yang berlokasi di Kampung Babakan Kopo yang mengatakan:

“Memang, pak Rusdin selalu berkoordinasi dengan saya dan membicarakan perkembangan madrasah ini, termasuk hal-hal yang perlu diperbaiki. Biasanya beliau datang ke sini, melihat secara langsung situasi dan kondisi madrasah ini.” Ujarnya.¹⁸

b. Frekuensi Kehadiran Pengawas

Kehadiran Pengawas Madrasah Ibtidaiyah dalam rangka pembinaan terhadap madrasah binaannya di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak masih belum terjadwal dengan baik. Meskipun dalam rencana kerja tahunan telah dicantumkan jadwal kunjungan, namun dalam prakteknya masih sangat kondisional.

Menurut pengakuan pengawas, rata-rata kunjungan ke lokasi Madrasah Ibtidaiyah (MI) binaan dilakukan dalam waktu satu bulan sekali per MI binaan. Hal ini terkendala masalah akses jalan menuju lokasi sekolah binaan yang menyulitkan pengawas MI dalam melakukan kunjungan.

“Dalam melakukan kunjungan langsung, memang saya akui, masih belum maksimal. Paling rata-

¹⁷ Nurul Fitriah, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla’ul Anwar, Cicurug, wawancara di Kantor MI MA Cirahong, hari Kamis, tanggal 12 Juli 2018.

¹⁸ Sumar Kepala Madrasah Ibtidaiyah Nurul Hidayah Babakan Kopo, wawancara di Kantor MI MA Cirahong, hari Kamis, tanggal 12 Juli 2018.

rata satu bulan sekali saya hadir ditengah-tengah madrasah binaan saya. Itupun biasanya dalam setiap kunjungan tidak hanya melakukan supervisi manajerial, tapi sekaligus supervisi akademik”¹⁹

Meskipun frekuensi kunjungan dirasa kurang maksimal, namun pengawas madrasah tetap melakukan bimbingan konsultasi jarak jauh dengan menggunakan kecanggihan aplikasi sarana teknologi informasi.

“Solusi yang saya lakukan untuk menambal kekurangan itu, saya memanfaatkan aplikasi yang terdapat dalam saluran komunikasi seperti *whats up* dengan membuat grup kepala madrasah sehingga sharing terus bisa dilakukan”²⁰

Hal ini dibenarkan oleh Ali Suherdi selaku Kepala MI Nurul Hidayah Cintasalam, yang mengatakan:

“Pengawas memang tidak terlalu sering datang ke madrasah kami, paling satu bulan satu kali lah kira-kira, namun saya proses bimbingan terus berjalan melalu *whats up*, atau kadang-kadang saya berkunjung langsung ke rumahnya untuk berdiskusi tentang berbagai masalah madrasah ini.”²¹

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Muhammad Ridwan, Kepala MI Annajwa:

“Kunjungan pengawas tidak terlalu sering, memang, apalagi madrasah saya ini sangat jauh

¹⁹ Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

²⁰ Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

²¹ Ali Suherdi, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Nurul Hidayah Cintasalam, wawancara di Kantor MI MA Cirahong, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

letaknya, tapi kalau bertemu langsung diluar madrasah saya sangat sering. Karena setiap hal saya mengadu ke beliau. Kalau tidak bisa bertemu langsung, biasanya saya konsultasi via telpon atau WA.”²²

Dari keterangan sumber tersebut diatas menunjukkan bahwa kehadiran pengawas memang dirasa kurang maksimal, namun demikian pemanfaatan teknologi informasi yang canggih telah banyak membantu proses pengawasan, hingga bisa mengurangi dampak dari minimnya kunjungan pembinaan secara langsung.

c. Metode Supervisi yang Digunakan

Sementara terkait dengan metode supervisi manajerial yang di gunakan oleh pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak ini, dalam wawancara peneliti dengan Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak beliau menyebutkan sebagai berikut:

“Ketika melaksanakan supervisi manajerial, saya menggunakan metode monitoring dan evaluasi dengan selalu langsung turun ke lapangan, mengunjungi madrasah-madrasah binaan saya, waktu pelaksanaan dan kunjungan ke madrasah-madrasah meskipun kadang-kadang tidak sesuai jadwal yang sudah di jadwalkan dalam Program Kerja Pengawas. Mengingat akses ke madrasah-madrasah di wilayah Kecamatan Cigemblong yang sulit, terutama di musim hujan, kadang-

²² Muhammad Ridwan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Annajwa Pasir Muncang, wawancara di Kantor MI MA Cirahong, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

kadang saya harus menunda jadwal supervisi. Atau jika berhalangan pun saya memonitor melalui alat komunikasi.”²³

Pernyataan pengawas tersebut sejalan dengan pernyataan Kepala MI Mathla’ul Anwar Cicurug, Ibu Nurul Fitriyah, sebagai berikut:

“Pengawas madrasah ini apabila melakukan supervisi, beliau selalu langsung mendatangi kami di madrasah, dengan sebelumnya melakukan janji temu, karena kadang-kadang tidak sesuai jadwal. Maklum jalan ke arah madrasah kami ini memang sangat sulit ditempuh jika musim hujan.”²⁴

Perihal kondisi jalan yang rusak, berdasarkan observasi peneliti, ketika bersama-sama dengan pengawas MI berkunjung ke madrasah binaan, kondisi jalan memang sangat begitu adanya. Akses menuju MI binaan memang belum diaspal, lumpurnya sangat dalam ditambah banyak tanjakan dan curam.

Supervisi manajerial pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak yang dilakukan dengan langsung terjun ke lapangan bertujuan antara lain agar dapat mengobservasi langsung perkembangan seluruh MI se Kecamatan Cigemblong bidang sarana prasarana. Selain itu, dengan melakukan kunjungan langsung, Pengawas MI bersama Kepala MI berkesempatan untuk melakukan komunikasi dengan masyarakat sekitar

²³ Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

²⁴ Nurul Fitriyah Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla’ul Anwar Cicurug, wawancara di Kantor MI, hari Kamis, tanggal 12 Juli 2018.

dalam rangka mencari solusi terhadap berbagai persoalan sarana prasarana di madrasah binaannya.

Tujuan-tujuan tersebut disebutkan oleh pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak ketika wawancara dengan peneliti sebagai berikut:

“Ada alasan mendasar kenapa saya melakukan supervisi manajerial dengan langsung turun ke madrasah-madrasah. Alasan pertama adalah saya dapat mengamati lebih dekat perkembangan madrasah, dan saya dapat berkomunikasi dengan masyarakat sekitar, membicarakan hal-hala yang mungkin menjadi solusi terkait berbagai masalah sarana prasarana. Kebetulan di daerah itu, swadaya masyarakat masih bisa diandalkan untuk hal-hal yang sederhana.”²⁵

d. Model Pendekatan

Model pendekatan yang digunakan oleh Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak dalam melaksanakan supervisi manajerial bidang sarana prasarana yaitu pendekatan kolaboratif. Pendekatan jenis ini merupakan model perpaduan antara pendekatan *direktif* dan *non direktif*.

Dalam pendekatan kolaboratif, perilaku pengawas adalah memulai dengan mengedepankan kelemahan atau kekurangan yang ditemukan dalam proses supervisi manajerial, kemudian berdiskusi bersama-sama dengan kepala MI guna menemukan solusi. Pelaksanaan solusi kemudian dipantau oleh pengawas

²⁵ Rusdin, S.Pd Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

MI dalam kurun waktu tertentu dan kemudian dilakukan evaluasi dan penilaian.

Model pendekatan kolaboratif yang digunakan pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak ini sebagaimana pernyataan beliau berikut ini:

“Model pendekatan yang saya gunakan dalam melakukan pengawasan adalah pendekatan kolaboratif. Bagaimanapun, kepala madrasah adalah individu yang mempunyai daya nalar, bekal pengetahuan, kepemimpinan, dan kemampuan untuk memecahkan masalah. Maka saya apabila mendapatkan temuan yang mungkin belum dipenuhinya, akan berdiskusi dengan kepala madrasah untuk menemukan solusi yang tepat.”²⁶

Dalam wawancara dengan Sumar kepala MI Nurul Hidayah Babakan Kopo, ketika ditanya mengenai pendekatan pengawas dalam melakukan supervisi, menyatakan sebagai berikut:

“Pengawas tidak langsung mendikte saya untuk mengerjakan ini dan itu, tetapi terlebih dahulu menelaah kelemahan dan kekurangan yang mungkin ia dapati. Kekurangan itu pun tidak langsung beliau sebutkan sebagai kesalahan, tetapi terlebih dahulu mengajak saya berdiskusi, apakah saya memang mendapati kenyataan di lapangan seperti yang beliau temui. Kemudian beliau menanyakan kepada saya kira-kira bagaimana solusi yang akan saya lakukan. Kalau sekiranya solusi yang saya tawarkan masih belum pas menurutnya, ia menawarkan alternatif lain,

²⁶ Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

tapi tidak serta merta membatalkan solusi yang saya sebutkan.”²⁷

Hal senada disampaikan oleh Kepala MI Nurul Hidayah Cicurug, Nurul Fitriyah yang menyatakan sebagai berikut:

“Menurut saya, pengawas tidak pernah langsung mengatakan kepada saya kalau yang dilakukan kepala madrasah adalah salah, atau menyebutkan kalimat-kalimat yang menyudutkan kepala madrasah. Pengawas lebih sering mengajak kepala madrasah berdiskusi, dan mencari solusi untuk sebuah permasalahan yang mungkin ditemukan pengawas ketika melakukan supervisi.”²⁸

Dan berdasarkan hasil pengamatan peneliti selama aktivitas supervisi manajerial di MI binaanya, pengawas lebih sering bertanya dahulu kepada Kepala MI untuk mengkonfirmasi hasil temuan, lalu meminta Kepala MI menyajikan solusi untuk kelemahan tersebut.

Perilaku pengawas tersebut menunjukkan bahwa pengawas tidak mendominasi jalannya pelaksanaan supervisi manajerial, tetapi melibatkan peran kepala MI dalam menemukan solusi untuk tiap permasalahan berdasarkan temuan pengawas.

Ketika hal ini dikonfirmasi kepada pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak beliau

²⁷ Sumar Kepala Madrasah Ibtidaiyah Nurul Hidayah Babakan Kopo, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

²⁸ Nurul Fitriyah Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla’ul Anwar Cicurug, wawancara di Kantor MI MA Cirahong, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

menyebutkan bahwa tujuan beliau melakukan pendekatan seperti yang ia praktikan adalah untuk menunjukkan *respect* dan menghargainya kepada para Kepala MI, serta pemahaman pengawas bahwa pada dasarnya hubungan pengawas MI dan para kepala MI adalah kemitraan yang bersama-sama bekerja untuk meningkatkan kinerja MI agar mutu madrasah lebih baik. Pernyataan tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Saya tidak mau berlaku otoriter, dengan terlalu mendikte kepala madrasah. Bagaimanapun saya tetap harus menunjukkan penghormatan saya kepada beliau. Dan sebenarnya, kepala madrasah dan pengawas adalah mitra, yang memiliki tujuan yang sama, yaitu peningkatan kinerja guru-guru, dan peningkatan mutu madrasah. Dan sebagai mitra, kita kan harus menunjukkan hormat dan kerjasama satu sama lain.”²⁹

Pernyataan ini senada dengan yang diungkapkan kepala MI Mathla’ul Anwar Cibangban, Misra, sebagai berikut:

“Pengawas tidak pernah menunjukkan sikap otoriter kepada saya. Bahkan beliau lebih menunjukkan sikap kemitraan, dan tidak mendikte saya dalam melakukan pekerjaan-pekerjaan saya.”³⁰

Dengan demikian dapat dimengerti bahwa supervisi manajerial bidang sarana prasarana di MI Kecamatan Cigemplong Kabupaten Lebak

²⁹ Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemplong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

³⁰ Misra, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla’ul Anwar Cibangban, wawancara di Kantor MI Cibangban, hari Kamis, tanggal 12 Juli 2018.

dilaksanakan dengan mengedepankan pendekatan kolaboratif karena Pengawas MI memandang para Kepala Madarrasah sebagai mitra sejajar, bukan antara atasan dan bawahan.

e. Menggunakan Instrumen

Sebagaimana disebutkan diatas, bahwa dalam melaksanakan supervisi manajerial, Pengawas MI di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak menggunakan instrumen supervisi bidang sarana prasarana.

Tujuan penggunaan instrumen supervisi manajerial ini, menurut pengawas, adalah supaya kegiatan pengawasan manajerial menjadi lebih sistematis, dan pencapaian lebih terukur. Beliau menyatakan sebagai berikut:

”Ya tentu saja, instrumen adalah bagian yang sangat penting dalam kegiatan pengawasan yang saya lakukan. Instrumen supervisi manajerial yang sudah saya persiapkan, bukan hanya terdiri dari aspek dan indikator pencapaian, juga mencakup kriteria ketercapaian. Jadi ketercapaian pemenuhan benar-benar dapat diukur, dan pekerjaan saya menjadi lebih sistematis.”³¹

Ketika dikonfirmasi terhadap para Kepala MI, mereka membenarkan bahwa pelaksanaan supervisi manajerial di MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak, Pengawas MI menggunakan instrumen supervisi

³¹ Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

manajerial. Pernyataan tersebut sejalan dengan pernyataan Misra, Kepala MI Mathla'ul Anwar Cibangban, sebagai berikut: “Memang, beliau ketika melakukan supervisi sarana prasaran menggunakan instrumen untuk mengukur kelengkapan sarana prasarana yang ada..”³²

Dilain pihak, Kepala MI Nurul Hidayah Cintasalam, Ali Suherdi mengatakan sebagai berikut:

“Instrumen selalu digunakan pak Rudsin sebagai indikator penilaian. Jadi kalau ada yang masih kurang, maka beliau akan memberikan arahan dan masukan. Itu sudah menjadi kebiasaan beliau ketika melakukan supervisi.”³³

Demikian pelaksanaan supervisi manajerial pengawas madrasah menggunakan instrumen dalam melakukan supervisi manajerial bidang sarana prasaran untuk menentukan skor ketercapaian dan digunakan untuk acuan pembinaan.

Berdasarkan hasil observasi dokumen dan laporan-laporan yang telah dipersiapkan oleh Kepala MI se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak. Penetapan skor ketercapaian ditentukan dengan menggunakan kriteria ketercapaian indikator yang telah dipersiapkan pengawas.

³² Misra, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Cibangban, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

³³ Ali Suherdi, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Nurul Hidayah Cintasalam, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

f. Evaluasi dan Tindak Lanjut

Tahapan berikutnya dalam pelaksanaan supervisi manajerial bidang sarana prasarana adalah evaluasi dan tindak lanjut. Berdasarkan temuan penelitian, evaluasi supervisi manajerial bidang sarana prasarana di MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak, dilaksanakan berbarengan dengan pembinaan terhadap para Kepala MI. Hal ini dilakukan setelah pegawai melihat berbagai kekurangan sarana prasarana yang ada berdasarkan pengamatan langsung dan hasil penilaian instrumen yang digunakan. Berbagai kekuarangan tersebut kemudian didiskusikan dengan para Kepala MI untuk dicarikan solusinya.

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti tentang evaluasi supervisi manajerial bidang sarana prasarana, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak menyebutkan sebagai berikut:

“Evaluasi supervisi manajerial bidang sarana prasarana saya lakukan sekaligus pembinaan. Dari hasil pengamatan secara langsung dan penilaian melalui instrumen yang saya siapkan berkaitan dengan berbagai kekurangan sarana prasarana yang ada, saya langsung diskusikan dengan kepala madrasah dengan harapan dapat menemukan solusi. Selanjutnya dalam proses pembinaan, saya memberikan masukan terkait manajemen admisnitrasi sarana prasarana.”³⁴

³⁴ Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

Sejalan dengan pernyataan pengawas, Kepala MI Annajwa menyebutkan sebagai berikut:

“Pengawas pada kunjungan supervisi manajerial pertama, menunjukkan kelemahan-kelemahan berdasarkan temuan beliau, kemudian kami sama-sama berdiskusi untuk pemecahannya. Kemudian beliau memberikan masukan sebagai pembinaan terkait manajemen pemberdayaan dan pengelolaan sarana prasarana kepada saya dengan tujuan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan dalam mengembangkan sarana prasarana di madrasah ini.”³⁵

Sementara Kepala MI Mathla’ul Anwar Cicurug menyatakan sebagai berikut:

“Pengawas memeriksa dan mengevaluasi berbagai hal terkait prasarana yang ada. Ketika ada kelemahan, pengawas lalu berdiskusi untuk pemecahannya. Kemudian dilanjutkan dengan pembinaan berupa pemberian materi tentang manajemen pengembangan sarana prasarana.”³⁶

Hal yang sama juga diakui oleh para Kepala MI yang lain, terkait proses evaluasi yang dilakukan oleh pengawas dengan cara melihat kondisi sarana prasarana yang ada kemudian dilanjutkan dengan kegiatan diskusi mencari solusi dan pemberian materi manajemen pengembangan sarana prasarana sebagai bagian dari pembinaan.

³⁵ Muhammad Ridwan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Annajwa Pasir Muncang, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

³⁶ Nurul Fitriyah Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla’ul Anwar Cicurug, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

Dan berdasarkan observasi peneliti di lapangan, pengawas melakukan satu kali tahapan evaluasi untuk mengevaluasi bidang sarana prasarana di MI se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak.

Hasil penilaian supervisi manajerial bidang sarana prasara MI se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak ini akan ditindak lanjuti oleh pengawas dengan cara: *pertama*, pengawas melaporkan hasil penilaian kepada Kemenag Kabupaten Lebak dalam bentuk laporan pelaksanaan kepengawasan, *kedua*, hasil tersebut dijadikan rujukan oleh Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak dalam menyusun program pembinaan bidang sarana prasarana ditahun mendatang, *ketiga*, pengawas melakukan pembinaan berkelanjutan terhadap para Kepala MI baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini dilakukan dalam rangka mendorong dan memotivasi para Kepala MI untuk mengembangkan sarana prasarana di MI.

Pengawas menyebutkan sebagai berikut:

“Upaya tindak lanjut yang saya lakukan terkait hasil supervisi manajerial bidang sarana prasarana di MI Kecamatan Cigemblong adalah dengan cara membuat laporan kepada kemenag Kabupaten Lebak. Selain itu, hasil ini juga menjadi acuan bagi caya dalam menyusun

program supervisi bidang sarana prasarna tahun berikutnya.”³⁷

Dalam kesempatan yang sama pengawas menambahkan:

“Namun, untuk lebih mempercepat proses pengembangan sarana prasarana di MI se Kecamatan Cigemblong, saya terus melakukan pembinaan baik secara langsung atau hanya melalui telepon. Agar para kepala madrasah terdorong dan termotivasi untuk segera melakukan perubahan ke arah yang lebih baik dalam bidang sarana prasarana.”³⁸

Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa pengawas akan melakukan tindak lanjut atas hasil penilaian supervisi manajerial bidang sarana prasarana di MI se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak.

Pelaksanaan program tindak lanjut yang dilakukan Pengawas MI Kecamatan Cigemblong juga dalam bentuk pembinaan dan bimbingan bersifat korektif dan bersifat preventif. Hal ini berdasarkan wawancara dengan pengawas sekolah, dimana beliau mengatakan:

“Penerapan program tindak lanjut dilakukan secara korektif dan preventif. Tindak lanjut bersifat korektif bertujuan untuk memperbaiki permasalahan yang terjadi, sedangkan tindak lanjut bersifat preventif bertujuan untuk upaya mengatasi timbulnya permasalahan di masa yang

³⁷ Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

³⁸ Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

akan datang. Hal ini dilaksanakan dengan cara melakukan pembinaan terhadap para kepala madrasah.”⁸²

Lebih lanjut, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak menjelaskan bahwa pembinaan yang dilakukan berupa pembinaan perorangan atau individual dan pembinaan kelompok. Hal ini dilakukan berdasarkan klasifikasi masalah yang ada:

“Pembinaan yang dilakukan secara individu dan pembinaan secara kelompok, untuk pembinan secara individu dilakukan dengan individu yang membutuhkan pembinaan khusus, sedangkan pembinaan kelompok dilakukan secara bersamaan seperti kelompok kerja kepala madrasah (KKKM).”⁸³

Hal senada dikatakan oleh Misra, Kepala MI Cibangbang, berikut:

“Pengawas sekolah melakukan tindak lanjut terhadap program atau permasalahan yang dihadapi madrasah dilakukan secara individu dan kelompok. Jika permasalahan itu bersifat personal maka pengawas akan melakukan tindak lanjut secara individu atau personal.”³⁹

Kegiatan tindak lanjut yang dilakukan oleh Pengawas MI yang dilakukan secara individu dan kelompok ini cukup efektif dalam membantu para kepala sekolah dalam memperbaiki kinerjanya. Hal ini pun berdasarkan hasil wawancara dengan Ali Suherdi,

³⁹ Misra, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla’ul Anwar Cibangban, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

Kepala MI Mathla'ul Anwar Cintasalam yang menyatakan:

“...hasil tindak lanjut yang dilakukan pengawas sekolah sudah banyak membantu dalam peningkatan kemampuan, pengetahuan, mutu, dan kinerja kepala madrasah dan madrasah ini.”⁴⁰

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi selama pelaksanaan proses penelitian ini, diketahui bahwa langkah-langkah pelaksanaan supervisi manajerial yang dilakukan pengawas adalah: *Pertama*, pengawas memeriksa dokumen-dokumen pemenuhan bidang sarana prasarana dengan mengacu pada instrumen supervisi manajerial. *Kedua*, pengawas melakukan evaluasi dengan mengklarifikasi berbagai temuan temuan tersebut, kemudian pengawas melakukan pembinaan dengan teknik diskusi bersama para Kepala MI untuk menemukan solusi terhadap temuan.

Jika melihat paparan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa proses supervisi manajerial bidang Sarana prasarana Madrasah Ibtidaiyah (MI) di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak adalah sebagai berikut:

1. Prosedur supervisi manajerial telah dipenuhi dengan memulainya dari tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan diakhiri dengan tahap pelaporan.

⁴⁰ Ali Suherdi, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Nurul Hidayah Cintasalam, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

2. Supervisi manajerial dilakukan dengan menggunakan instrumen yang dibutuhkan dalam supervisi manajerial bidang sarana prasaran.
3. Pelaksanaan supervisi manajerial dilakukan dengan tehnik dan prinsip-prinsip supervisi modern yaitu supervisi yang memotivasi, membantu, membimbing, mengarahkan bukan supervisi yang semata-mata menilai dengan mencari-cari kesalahan.

Pada akhirnya, tindak lanjut merupakan *feedback* yang diberikan kepada kepala madrasah, maupun instansi terkait sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan dan langkah selanjutnya. Tindak lanjut dari pengawasan selain untuk memberi laporan juga digunakan untuk pembinaan dan pengawasan pada rencana program-program di semester atau tahun ajaran selanjutnya.

g. Menyusun Laporan Pengawasan

Tahapan terakhir yang dilakukan Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak dalam pelaksanaan program kegiatan supervisi manajerial bidang sarana prasarana adalah menyusun laporan kegiatan pengawasan. Laporan ini nantinya akan diserahkan kepada Kemenag Kabupaten Lebak. Hal ini sebagaimana pernyataan Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak sebagai berikut:

“Tahap akhir dari pelaksanaan kegiatan pengawasan yang saya lakukan adalah membuat laporan pengawasan. Laporan ini akan diserahkan kepada Kemenag Kabupaten”.

Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak, telah membuat dan melaksanakan program pelaporan kegiatan kepengawasannya. Hal ini didasarkan atas pengakuan dan bukti laporan yang ada.

Dalam dokumen laporan pengawas yang diberikan kepada peneliti, laporan yang disusun oleh Pengawas MI Cigemblong Kabupaten Lebak terdiri empat bab dengan rincian sebagai berikut;

Bab I, memuat berbagai ragam kegiatan dalam rangka melaksanakan tugas pokok dan fungsi Pengawas Madrasah yang meliputi: Penyusunan program kerja pengawasan madrasah, Penilaian kinerja kepala madrasah, kinerja guru, dan kinerja tenaga kependidikan lain (TU, Laboran, dan pustakawan), Pembinaan kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan lainnya, Pemantauan kegiatan madrasah serta sumber daya pendidikan yang meliputi kepemimpinan, pengembangan sarana belajar, prasarana pendidikan, biaya, dan lingkungan madrasah, Pengolahan dan analisis data hasil penilaian, pemantauan, dan pembinaan, Evaluasi proses dan hasil pengawasan, Penyusunan laporan hasil pengawasan, dan Tindak lanjut hasil pengawasan untuk pengawasan berikutnya.

Selain itu, dalam bab I ini juga memuat landasan hukum, tujuan dan sasaran pengawasan, visi, misi dan strategi pengawasan MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak.

Pada bab II, laporan hasil supervisi Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak adalah identifikasi dan analisis hasil pengawasan tahun sebelumnya dan analisis hasil pengawasan yang terbaru.

Sementara isi laporan pengawasan MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak yang terdapat dalam bab III adalah matriks program kerja tahunan pengawasan. Dan bab IV adalah bagian akhir dari laporan pengawasan ini sebagai penutup.

B. Faktor Penghambat dan Pendukung Serta Hasil yang Dicapai

1. Faktor Penghambat

Pelaksanaan supervisi manajerial bidang sarana prasarana yang dilakukan Pengawas MI se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak, tidak lepas dari faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam prosesnya.

Pengawas MI Cigemblong Kabupaten Lebak mengakui adanya faktor-faktor yang menghambat supervisi manajerial yang menyebabkan lambatnya pengembangan sarana prasarana di MI se Kecamatan Cigemblong ini, beliau menuturkan sebagai berikut:

“Memang, supervisi manajerial bidang sarana prasarana ini terkendala oleh beberapa faktor yang menyebabkan lambannya pengembangan sarana prasarana di MI Kecamatan Cigemblong. Secara umum hambatan yang saya rasakan adalah karena Sarana prasarana yang kurang memadai, Kepala madrasah belum memiliki kompetensi kewirausahaan dan rendahnya SDM yang dimiliki Kepala madrasah”.⁴¹

Menurut para Kepala MI di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak, faktor penghambat terkait minimnya sarana prasarana di MI di Kecamatan se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak adalah minimnya anggaran untuk pengembangan sarana prasarana. Hal ini bisa difahami, jika dilihat dari jumlah peserta didik masing-masing MI yang sangat sedikit, sehingga perolehan anggaran bantaun operasional sekolah (BOS) yang didapat pun sangat kecil. Sementara masyarakat di sekitar rata-rata kalangan menengah ke bawah, sehingga kontribusi swadaya masyarakat belum bisa diandalkan.

Selain itu, berdasarkan pantauan di lapangan, akses menuju MI yang satu dengan yang lainnya yang sangat sulit dijangkau. Hal ini menjadi hambatan tersendiri bagi proses pembinaan terhadap MI di Kecamatan Cigemblong. Oleh karena itu, intensitas pengawas dalam melakukan pendampingan di MI binaanya menjadi terganggu. Hal ini juga diakui oleh pengawas madrasah ibtidaiyah Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak.

⁴¹ Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

“Betul pak, jujur saja, sebetulnya saya memang sangat ingin sekali intens berkunjung ke madrasah-madrasah binaan saya, karena banyak sekali hal yang harus di benahi. Namun kondisi jalan yang sangat parah tersebut, kadang-kadang saya hanya bisa memantau dari kejauhan dengan menggunakan teknologi komunikasi yang ada.”⁴²

2. Faktor Pendukung

Sementara faktor pendukung terhadap pelaksanaan supervisi manajerial Pengawas MI bidang sarana prasarana adalah tingginya animo masyarakat di sekitar MI di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak terhadap pendidikan agama. Sehingga mudah untuk berkomunikasi jika memerlukan bantuan masyarakat. Hal ini diakui oleh Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak:

“Faktor pendukung yang sangat membantu dan memudahkan saya dalam menjalankan program kepengawasan di madrasah binaan saya, antara lain, antusias masyarakat yang baik terhadap madrasah, dukungan pemerintah, dan para kepala madrasah di sini sangat kooperatif dalam proses pembinaan sehingga komunikas bisa berjalan dengan baik”⁴³

Faktor pendukung lainnya, dari hasil pengamatan dan penelitian penulis, para Kepala MI di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak memang sangat dekat dengan pengawasnya. Hubungan mereka bahkan sudah seperti keluarga. Hal ini terjadi karena gaya pendekatan dan kemampuan berkomunikasi yang cukup baik yang dilakukan

⁴² Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

⁴³ Rusdin, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong, wawancara di rumah pribadi, hari Minggu, tanggal 10 Mei 2018.

sangat efektif untuk membangun hubungan Pengawas MI Cigemblong Kabupaten Lebak dengan para Kepala MI.

Hal ini diakui oleh madrasah MI Annajwa Muhamad Ridwan, Kepala yang mengatakan:

“Pak Rusdin bagi saya sudah seperti keluarga sendiri pak. Beliau sudah sangat dekat sekali. Bahkan saya, kadang-kadang tidak segan-segan untuk membicarakan persoalan pribadi kepada beliau, diluar urusan kedinasan. Kepribadiannya yang egaliter membuat kami tidak canggung dan sangat nyaman”⁴⁴

Hak senada diutarakan oleh Ali suherdi, Kepala MI Cintasalam yang mengatakan:

“Beliau santai tapi tegas jika berkaitan dengan tugas pekerjaan. Komunikasinya enak, tidak menggurui dan tidak otoriter. Pribadinya baik, dan mengayomi. Bagi saya beliau seperti orang tua bagi para kepala madrasah di sini (Cigemblong).⁴⁵”

Selanjutnya dapat di simpulkan bahwa faktor penghambat dan pendukung terhadap supervis manajerial Pengawas MI bidang sarana prasarana di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak adalah sebagai berikut:

a. Faktor penghambat

1. Kondisi awal sarana prasarana di seluruh MI yang berada dibawah binaan Rusdin selaku pengawas sangat jauh dibawah standar. Hal ini tentu saja membutuhkan waktu dan biaya sangat besar agar sarana prasarana di

⁴⁴ Muhammad Ridwan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Annajwa Pasir Muncang, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

⁴⁵ Ali Suherdi, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Nurul Hidayah Cintasalam, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

seluruh MI se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak bisa mencapai standar minimum sekalipun.

2. Minimnya anggaran, sehingga Kepala MI sangat kesulitan dalam membagi anggaran untuk sarana prasarana.
 3. Akses menuju madrasah yang masih sulit dijangkau. Hal ini sangat menyulitkan pengawas dalam melakukan kunjungan kepengawasan, sehingga intensitasnya tidak seperti yang diharapkan.
 4. Rendahnya SDM para Kepala MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak dan tidak memiliki kompetensi keiwausahaan.
- b. Faktor pendukung

1. Kompetensi dan kinerja Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak yang cukup baik, terutama dalam hal kemampuan pendekatan baik kepada Kepala MI maupun kepada masyarakat sekitar, sangat membantu dalam proses pengembangan sarana prasarana di MI se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak.
2. Para Kepala MI sangat kooperatif, membuat pelaksanaan pembinaan menjadi lebih mudah dan fleksibel.
3. Tingginya antusiasme dan swadaya masyarakat terhadap dunia pendidikan agama menjadi faktor pendukung yang sangat membantu para Kepala MI.
4. Memaksimalkan pemanfaatan teknologi komunikasi, dirasakan sangat membantu Pengawas dan Kepala MI

untuk berkomunikasi dan berdiskusi terkait program pengawasan ketika pengawas berhalangan untuk berkunjung.

5. Adanya pendekatan secara kekeluargaan dan tidak bersikap otoriter yang dilakukan Pengawas MI terhadap para Kepala Madrasah binaan, menjadi salah satu faktor pendukung dalam pelaksanaan program pengawasan manajerial bidang sarana prasarana. Hal ini membuat para Kepala MI dan staf merasa nyaman dan termotivasi untuk melaksanakan arahan dari pengawas.

3. Hasil yang Telah Dicapai

a. Penambahan ruang kelas baru

Sebagaimana disebutkan diatas, bahwa target pengembangan sarana prasarana di seluruh MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak dibawah binaan pengawas MI Rusdin di tahun ajaran 2017/2018 ini lebih diprioritaskan kepada hal-hal yang bersifat kebutuhan mendasar, seperti ruang kelas belajar.

Berdasarkan pengamatan penelitian penulis dilapangan, pelaksanaan supervisi manajerial bidang sarana prasarana dibeberapa MI binaan secara umum telah membuahkan hasil yang cukup baik. Di seluruh MI binaan Rusdin ini, kini telah sedang dibangun beberapa ruang kelas baru, diantaranya: MI Annajwa yang berada di Kp. Pasir Muncang, Desa Cikadongdong, Kecamatan Cigemblong, yang awalnya hanya berdindingkan bambu, kini sudah ada 6 lokal ruang kelas baru. Kemudian di MI

Mathlaul Anwar Cibangan, tepatnya di Kp. Cibangan, Desa Cikaret, Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak, dibangun 4 lokal RKB. Sementara MI Mathla'ul Anwar, Kp. Nangela, Desa Cikaret, Kecamatan Cigemblong hanya satu lokal. Sementara di MI Nurul Hidayah yang berada di Kp. Babakan Kopo, Desa Cikaret, Kecamatan Cigemblong mendapatkan satu lokal RKB. Yang terakhir dalam pantauan peneliti adalah MI Nurul Hidayah yang berada di Kp. Cintasalam, Desa Cikadongdong, Kecamatan Cigemblong juga mendapatkan satu lokal.

Tentu saja ini adalah perkembangan yang cukup baik, jika dibandingkan dengan kondisi sebelumnya. Semua ini tidak lepas dari peran Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak dalam memotivasi dan memfasilitasi para Kepala MI dalam mengembangkan sarana prasarana di MI masing-masing meskipun belum menyentuh seluruh aspek yang diharapkan.

Hal ini sebagaimana pengakuan dari Kepala MI Annajwa, Ridwan yang mengatakan bahwa bantuan pembangunan ruang kelas baru ini, tak lepas dari motivasi dan *support* Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak, yang tidak bosan-bosan mengingatkan para Kepala MI untuk mengembangkan sarana prasarana di madrasahnyanya masing-masing.

Hal yang sama juga di utarakan oleh kepala MI Mathla'ul Anwar Cibangan, Misra, yang mengatakan sebagaimana berikut:

“Dulu saya sudah hampir putus asa pak, dengan kondisi sarana prasarana di madrasah ini, terutama ruang kelas. Namun pak Rusdin terus-terusan memotivasi saya, bahkan beliau memberikan jalan sehingga saya menjadi kembali bersemangat untuk mengembangkan sarana prasaran madrasah ini. Hasilnya, ya ini, alhamdulillah, kami dapat bantuan bangun ruang kelas baru. Itulah diantara keberhasilan beliau yang membuat kami menjadi lebih bersemangat”⁴⁶

Hampir seluruh Kepala MI memiliki komentar yang sama terkait peran pengawas MI Kecamatan Cigemblong, dimana pada dasarnya, bantuan ini berkat bimbingan dan motivasi dari Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Cigemblong.

“Beliau memang agak sabar membina kami, dan memotivasi kami. Hingga kami benar-benar merasa tercerahkan. Hasilnya, ya seperti yang bapak lihat. Semua ini tak lepas dari peran Pak Rusdin selaku Pengawas Madrasah Ibtidaiyah di sini. Untuk itu kami sangat berterimakasih banyak kepada beliau”.
⁴⁷

Ungkap Ali Suherdi, Kepala MI Cintasalam ketika ditanya terkait peran Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak dalam mendapatkan ruang kelas baru.

Secara umum, Pengawas M Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak memiliki kinerja yang baik untuk melakukan perbaikan-perbaikan dan pengembangan di

⁴⁶ Misra, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla’ul Anwar Cibangban, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

⁴⁷ Ali Suherdi, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Nurul Hidayah Cintasalam, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

madrasah binaanya. Kemampuannya dalam hal memotivasi para Kepala MI di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak sangat baik. Sehingga para Kepala MI terdorong dan terinspirasi untuk membenahi dan mengembangkan madrasah yang mereka pimpin agar lebih baik dan lebih bermutu dalam berbagai hal.

b. Menumbuhkan Optimisme Para Kepala Madrasah

Kemampuan memotivasi dan kedekatan yang dibangun dengan baik oleh Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja para Kepala MI di Kecamatan Cigemblong. Salah satu hal positif yang tumbuh adalah adanya rasa optimisme dari para Kepala Madrasah bahwa madrasah yang mereka pimpin akan berkembang dengan baik khususnya bidang sarana prasaran.

Dari wawancara yang dilakukan, para Kepala Madrasah sebelumnya merasa pesimis, dengan kondisi yang ada. Rata-rata dari mereka mengakui sangat kebingungan dalam mengembangkan sarana prasarana madrasahny masing-masing mengingat kondisinya yang jauh dari standar dan sulitnya memperoleh anggaran untuk pengembangan.

Salah satunya sebagaimana yang diakui oleh Muhamad Ridwan, Kepala MI Annajwa yang mengatakan:

“...Terus terang pak, dulu saya bingung sekali memikirkan sarana prasarana madrasah ini. Habis

gimana ya, seperti yang bapak lihat, kondisi madrasah ini yang hampir roboh, sangat membutuhkan anggaran yang tidak sedikit jika ingin di rehab total. Lalu kemana saya harus mencari anggarannya. Setelah beberapa kali mendiskusikan ini dengan pengawas, pikiran saya jadi lebih terbuka, dan saya menjadi lebih optimis dalam bekerja. Saya selalu ingat kata-kata beliau, bahwa tidak ada yang tidak mungkin, jika kita mau berusaha....^{48,}

Hal yang sama juga disampaikan oleh Kepala MI Mathla'ul Anwar Cibangbang, Misra:

“Pak Rusdin ini selalu bersemangat dalam hal bekerja. Itu sangat menginspirasi saya dan saya menjadi termotivasi dengan gaya beliau. Padahal sebelumnya saya sudah pesimis juga pak, jika berbicara soal sarana prasarana.”⁴⁹

Di lain pihak, Kepala MI Nurul Hidayah Babakan Kopo memiliki mengatakan:

“Jelas pengawas cukup berhasil membimbing dan membina kami. Dalam memberikan bimbingan, beliau tidak saja secara teori tetapi kadang-kadang langsung memberikan jalan keluar atau solusi yang harus dilakukan. Kadang-kadang tidak segan-segan beliau turun langsung untuk membantu, padahal bukan kewajibannya. Gaya kepemimpinannya memang sangat membuat saya menjadi lebih termotivasi dan optimis bisa mengembangkan sarana prasaran di madrasah ini. Bahkan baru-baru ini kami mendapatkan bantuan ruang kelas, tidak lepas dari *support* beliau (pengawas)⁵⁰

⁴⁸ Muhammad Ridwan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Annajwa Pasir Muncang, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

⁴⁹ Misra, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Mathla'ul Anwar Cibangban, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

⁵⁰ Sumar Kepala Madrasah Ibtidaiyah Nurul Hidayah Babakan Kopo, wawancara di Kantor MI, hari kamis, tanggal 12 Juli 2018.

Lebih jauh berkenaan dengan keberhasilan Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak ini dalam hal membina Kepala Madrasah binaannya adalah terpilihnya kepala MI Annajwa yg berada di Kampung Pasir Muncang sebagai Kepala Madrasah teladan tingkat Provinsi Banten pada tahun 2017. Menurut Ridwan, Kepala MI Annajwa, keberhasilannya ini merupakan hasil bimbingan Rusdin selaku Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak.

Demikianlah, dari hasil wawancara dengan para Kepala Madrasah, secara umum, salah satu keberhasilan Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak adalah membangun rasa optimisme dan moril para Kepala MI sehingga meningkatkan kinerja dan semangat mereka.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan fakta bahwa pelaksanaan supervisi manajerial Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) bidang sarana prasarana di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Menyusun program pengawasan

Membuat program kerja dapat melaksanakan dan memenuhi salah satu kewajiban dan tanggung jawab pengawas dalam melaksanakan tugas fungsionalnya. Hal ini sesuai ketentuan peraturan yang ditetapkan, yaitu PERMENPAN & RB No. 21 tahun 2010, Pasal 3, tentang Kewajiban, Tanggung-jawab dan Wewenang, butir (a), yang

menyatakan bahwa: “Kewajiban pengawas dalam melaksanakan tugas adalah menyusun program pengawasan, melaksanakan program pengawasan, melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan pengawasan, membimbing dan melatih para pendidik dan tenaga kependidikan”.

Hal yang sama juga terdapat dalam Peraturan Menteri Agama No. 2 tahun 2012 Bab II tentang tugas dan fungsi pengawas, pasal 4 ayat 1 (a) yang menyatakan bahwa pengawas madrasah mempunyai fungsi melakukan penyusunan program pengawasan di bidang akademik dan manajerial.

Berdasarkan atas data yang diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi, menunjukkan bahwa Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak telah membuat program perencanaan bersama Pengawas lainnya yang dipandu oleh Ketua Pokjawas dan dirumuskan berdasarkan hasil rapat kerja di awal tahun pelajaran.

Hal ini juga dibenarkan oleh ketua Pokjwas Kabupaten Lebak dalam wawancara yang dilakukan. Bukti lainnya adalah pengakuan dari para Kepala MI se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak yang selalu diajak berdiskusi dalam rangka persiapan membuat program kerja pengawas.

Selain itu, adanya dokumen program pengawasan Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak semakin memperkuat data bahwa Pengawas MI Cigemblong, memang membuat program perencanaan pengawasan sebagai

langkah awal dari proses pelaksanaan kegiatan pengawasan di wilayah binaannya.

Adapun teknik yang digunakan dalam menyusun rencana program kerja kepengawasan, menurut pengakuan Pengawas MI Cigemblong Kabupaten Lebak adalah dengan berdiskusi bersama para pegawai lain dalam kegiatan rapat kerja Pengawas Kemenag Kabupaten Lebak untuk menentukan aspek-aspek yang akan diukur dalam supervisi manajerial bidang sarana prasarana yang mengacu kepada program kerja dan pencapaian hasil pengawasan sebelumnya serta hasil diskusi bersama dengan Kepala MI binaan.

Sementara dalam dokumen program rencana supervisi manajerial bidang sarana prasarana Pengawas MI Cigemblong Kabupaten Lebak memuat beberapa komponen penting yang dicantumkan, yaitu: *pertama*, menetapkan tanggal dan waktu pelaksanaan supervisi manajerial. *Kedua*, menentukan aspek-aspek yang diukur dan indikator-indikatornya. *Ketiga*, instrumen supervisi manajerial bidang sarana prasarana, keempat teknik atau metode pelaksanaan supervisi dan *kelima* adalah rencana pembinaan, evaluasi hasil pembinaan, pelaporan dan tindak lanjut.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dipastikan bahwa Pengawas yang melaksanakan supervisi manajerial di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak sudah menyusun program pelaksanaan supervisi manajerial secara maksimal.

2. Pelaksanaan Supervisi Manajerial Bidang Sarana Prasarana

Dalam Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Sekolah/ Madrasah Direktorat Tenaga Kependidikan dinyatakan: bahwa supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas sekolah yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak telah melaksanakan supervisi manajerial terhadap tenaga kependidikan pada MI se Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak yang meliputi Kepala Madrasah. Supervisi manajerial bidang sarana prasarana dengan sasaran Kepala MI tersebut bertujuan untuk mengevaluasi dan membina terkait pengelolaan manajemen sekolah dan peningkatan keterampilan kerja mereka khususnya dalam manajemen pengembangan sarana prasarana.

Dari data yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai pihak terkait, baik dari Pengawas MI sebagai obyek penelitian maupun dari responden yang berperan sebagai informan serta, dokumentasi dan hasil observasi ditemukan fakta bahwa pelaksanaan supervisi manajerial bidang sarana prasarana oleh Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak secara umum telah menempuh langkah yang efektif dengan beberapa tahapan kegiatan. Tahap pertama adalah melakukan kegiatan pra

supervisi. Kegiatan ini merupakan bagaian koordinasi dan sosialisasi tentang rencana kegiatan supervisi sehingga hal ini dipandang dapat mewujudkan komunikasi yang baik dari Pengawas ke Kepala MI atau sebaliknya.

Dengan melakukan pra supervisi diyakini dapat membantu Pengawas MI dan pengelola madrasah untuk tercapai tujuan pelaksanaan supervisi managerial.

Selain melakukan pra supervisi, Pengawas MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak inipun ketika sedang melaksanakan supervisi manajerial bidang sarana di Madrasah Ibtidaiyah binaannya melakukan kegiatan analisis kondisi madrasah, sehingga menghasilkan data yang akan di supervisi.

Dengan menganalisis kondisi sekolah, berarti pengawas telah melakukan esensi dari tugasnya yakni kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap Kepala Madrasah dan seluruh elemen sekolah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi Standar Nasional Pendidikan.⁵¹

Fakta lain yang ditemukan dalam penelitian terkait proses pelaksanaan pengawasan manajerial bidang sarana prasarana adalah sebagai berikut:

⁵¹ Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan; Tinjauan Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), h.193

- a. Dalam proses pelaksanaan supervisi manajerial ini Pengawas MI Cigemblong Kabupaten Lebak menggunakan metode monitoring dan evaluasi dimana Pengawas langsung turun ke seluruh MI binaannya.
- b. Model pendekatan yang digunakan Pengawas MI dalam pelaksanaan kegiatan pengawasan terhadap para Kepala MI Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak adalah pendekatan kolaboratif yang merupakan perpaduan antara pendekatan direktif dan non direktif.
- c. Menggunakan instrumen yang digunakan untuk mengukur kelengkapan sarana prasarana di madrasah binaannya.
- d. Melakukan kegiatan evaluasi yang dilaksanakan berbarengan dengan pembinaan terhadap kepala madrasah. Hal ini dilakukan setelah pegawai melihat berbagai kekurangan sarana prasarana yang ada berdasarkan pengamatan langsung dan hasil penilaian instrumen yang digunakan. Berbagai kekurangan tersebut kemudian didiskusikan dengan kepala madrasah untuk dicairikan solusinya.
- e. Melaksanakan tindak lanjut dengan cara: *pertama*, pengawas melaporkan hasil penilaian kepada Kemenag Kabupaten Lebak dalam bentuk laporan pelaksanaan kepengawasan, *kedua*, hasil tersebut dijadikan rujukan oleh pengawas dalam menyusun program pembinaan bidang sarana prasarana ditahun mendatang, *ketiga*, pengawas melakukan pembinaan berkelanjutan terhadap para kepala madrasah baik secara langsung maupun tidak

langsung. Hal ini dilakukan dalam rangka mendorong dan memotivasi para Kepala Madrasah untuk mengembangkan sarana prasarana di MI masing-masing.

- f. Membuat laporan pengawasan yang ditujukan kepada Kemenag Kabupaten Lebak sebagai atasannya. Hal ini didasarkan atas pengakuan dan bukti laporan yang ada.
- g. Dalam dokumen laporan pengawas yang diberikan kepada peneliti, laporan yang disusun oleh Pengawas Madrasah Ibtidaiyah Cigemblong Kabupaten Lebak terdiri empat bab.

Dari fakta-fakta tersebut diatas menunjukkan bahwa Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak memiliki kompetensi manajerial yang baik sebagaimana diatur dalam PMA No. 2 Tahun 2012 Bab VI pasal 9 ayat 1 & 2 tentang Kompetensi pengawas madrasah sebagai berikut:

- a. Mampu menerapkan teknik dan prinsip supervisi dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan madrasah
- b. Mampu menyusun program kepengawasan berdasarkan visi, misi, tujuan dan program pendidikan Madrasah
- c. Mampu menyusun metode kerja dan instrumen yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pengawasan Madrasah
- d. Mampu menyusun laporan hasil pengawasan dan menindaklanjutinya untuk perbaikan program pengawasan berikutnya;
- e. Mampu membina kepala madrasah dalam pengelolaan dan administrasi madrasah berdasarkan manajemen peningkatan mutu;
- f. Mampu membina kepala dan guru madrasah
- g. Mampu memotivasi Kepala dan Guru Madrasah dalam merefleksikan hasil yang telah dicapai untuk menemukan

- kelebihan dan kekurangan dalam melaksanakan tugas pokok; dan
- h. Memahami standar nasional pendidikan dan pemanfaatannya untuk membantu kepala madrasah dalam mempersiapkan akreditasi.

Oleh karena itu, menurut analisa peneliti berdasarkan fakta dan data penelitian maka dapat disimpulkan bahwa Pengawas Madrasah Ibtidaiyah (MI) Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak telah melaksanakan tugas dengan baik sesuai prosedur dan regulasi yang ada.

Kondisi riil di lapangan terkait sarana prasarana di seluruh Madrasah Ibtidaiyah se Kecamatan Cigemblong masih banyak memiliki kekurangan, semata karena minimnya anggaran yang dimiliki oleh masing-masing Madrasah Ibtidaiyah. Hal ini karena sumber anggaran yang dimiliki hanya dari bantuan operasional siswa (BOS), sementara jumlah siswa/siswi yang ada sangatlah sedikit sehingga anggaran yang didapat pun tidak banyak.

Sementara untuk meningkatkan jumlah siswa sangat sulit, mengingat jumlah penduduk disekitar madrasah tidak terlalu banyak. Hasil observasi peneliti di lapangan menunjukkan bahwa rata-rata Madrasah Ibtidaiyah di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak berada di kampung-kampung dengan jumlah penduduk sedikit.