



STRATEGI KEPALA KANTOR
KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANGKA
TENGAH DALAM IMPLEMENTASI PERATURAN
MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA NOMOR 2
TAHUN 2012 TENTANG PENGAWAS MADRASAH DAN
PENGAWAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA
SEKOLAH

Tesis

Diajukan untuk melengkapi salah satu syarat
guna memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I)
dalam Progam Studi Ilmu Pendidikan Islam
Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

Heri Aryanto
NIM 120202182

PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) RADEN FATAH

PALEMBANG
2014

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Kami yang bertanda tangan dibawah ini selaku pembimbing
tesis:

1. Nama : Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed.
NIP.196509271991031004
2. Dr. Amir Rusdi, M.Pd
NIP.195901141990031002

Dengan ini menyetujui bahwa tesis berjudul **“STRATEGI KEPALA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANGKA TENGAH DALAM IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA NOMOR 2 TAHUN 2012 TENTANG PENGAWAS MADRASAH DAN PENGAWAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA SEKOLAH”** yang ditulis oleh:

Nama : Heri Aryanto
Nomor Induk : 120202182
Program Studi : Ilmu Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

untuk diajukan dalam sidang munaqasah tertutup pada
Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang.

Palembang, 3 Maret 2014

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed.

Dr. Amir Rusdi, M.Pd

NIP.196509271991031004

NIP.195901141990031002



**PERSETUJUAN TIM PENGUJI
SIDANG MUNAQASYAH TERTUTUP**

Tesis berjudul **“STRATEGI KEPALA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANGKA TENGAH DALAM IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA NOMOR 2 TAHUN 2012 TENTANG PENGAWAS MADRASAH DAN PENGAWAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA SEKOLAH”** yang ditulis oleh:

Nama : Heri Aryanto
 Nomor Induk : 120202182
 Program Studi : Ilmu Pendidikan Islam
 Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

telah dikoreksi dengan seksama dan dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang munaqasyah terbuka pada Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang.

TIM PENGUJI

- | | |
|--|---------------------------|
| 1. DR. Muhammad Adil, M.A
NIP. 197306041999031006 |
Tgl. 14 Mei 2014 |
| 2. DR. Munir, M.Ag
NIP. 197103042001121002 |
Tgl. 14 Mei 2014 |

Ketua,

Palembang, 14 Mei 2014
Sekretaris,

DR. Paisol Burlian, M.Hum
NIP. 196505112000031002

DR. Muh. Misdar, M.Ag
NIP. 196305021994031003



PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Tesis berjudul **“STRATEGI KEPALA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANGKA TENGAH DALAM IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA NOMOR 2 TAHUN 2012 TENTANG PENGAWAS MADRASAH DAN PENGAWAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA SEKOLAH”** yang ditulis oleh:

Nama : Heri Aryanto
 Nomor Induk : 120202182
 Program Studi : Ilmu Pendidikan Islam
 Konsentrasi: Manajemen Pendidikan Islam

telah dimunaqasyahkan dalam sidang terbuka pada tanggal 18 Juli 2014 dan dapat disetujui sebagai salah satu untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah.

TIM PENGUJI

Ketua	: DR. Paisol Burlian, M.Hum NIP. 196505112000031002 Tgl. 18 Juli 2014
Sekretaris	: Yeni Narti, S.Sos, M.Si NIP. 197112302000032004 Tgl. 18 Juli 2014
Penguji I	: DR. Muhammad Adil, M.A NIP. 197306041999031006 Tgl. 18 Juli 2014
Penguji II	: DR. Munir, M.Ag NIP. 197103042001121002 Tgl. 18 Juli 2014

Direktur,

Palembang, 18 Juli 2014
 Ketua Program Studi,

Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed
NIP.196509271991031004

DR. Muh. Misdar, M.Ag
NIP. 1963050219994031003

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Segala puji bagi Allah.SWT, yang telah memberikan kenikmatan kepada kita semua, Shalawat dan salam semoga tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, keluarga dan juga sahabat-sahabatnya.

Tesis berjudul *“Strategi Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bangka Tengah Dalam Implementasi Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah”* telah selesai dibuat dalam rangka tugas akhir untuk melengkapi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I) Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang.

Dalam penulisan tesis ini, tentu banyak kekurangan dan kesalahan serta jauh dari kesempurnaan. Tesis ini dapat diselesaikan dengan rahmat serta petunjuk dari Allah SWT, dan juga bantuan dari dosen pembimbing dan dari berbagai pihak, maka dalam lembaran ini sudah sepantasnya penulis banyak mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Alfatun Muchtar, MA selaku Rektor IAIN Raden Fatah Palembang
2. Bapak Prof. Dr. Abdullah Idi. M.Ed, selaku Direktur Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang dan sekaligus sebagai Pembimbing I.
3. Bapak DR. Muh. Misdar, M.Ag selaku Ka. Prodi Ilmu Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang.
4. Bapak Dr. Amir Rusdi, M.Pd selaku Pembimbing II.
5. Bapak /Ibu Dosen Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu, atas segala ilmu yang diberikan selama mengikuti pendidikan di almamater tercinta.
6. Bapak/Ibu Staf civitas akademik Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang.

7. Bapak Kepala Kantor, Kasi PAI dan Keagamaan, Pengawas PAI dan pegawai/staff di Kementerian Agama Kabupaten Bangka Tengah.
8. Istri, anak-anak tercinta yang telah memberikan dukungan dan motivasi dalam suka dan duka.
9. Teman-teman mahasiswa beasiswa tahun 2012 di Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Semoga amal kebaikan dari mereka mendapat balasan dari Allah SWT, Amiin. Akhirnya kepada pembaca budiman sapa dan kritik yang konstruktif sangat kami harapkan demi kesempurnaan penyusunan tesis ini.

Bangka Tengah, 26 Februari 2014

Penulis,

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Heri Aryanto
Nomor Induk : 120202182
Program Studi : Ilmu Pendidikan Islam
Konsentrasi: Manajemen Pendidikan Islam

dengan ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul **STRATEGI KEPALA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANGKA TENGAH DALAM IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA NOMOR 2 TAHUN 2012 TENTANG PENGAWAS MADRASAH DAN PENGAWAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA SEKOLAH** tidak memuat bahan-bahan yang sebelumnya telah diajukan untuk memperoleh gelar di perguruan tinggi manapun tanpa mencantumkan sumbernya. Sepengatahuan saya, tesis ini juga tidak memuat bahan-bahan yang sebelumnya telah dipublikasi atau ditulis oleh siapapun tanpa mencantumkan sumbernya dalam teks.

Demikian pernyataan ini saya buat sebenarnya dan penuh rasa tanggung jawab.

Bangka Tengah, 26 Februari 2014

Heri Aryanto
120202182

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Persetujuan Pembimbing.....	ii
Persetujuan Tim Penguji Tertutup.....	iii
Persetujuan Akhir Tesis.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Surat Pernyataan.....	vii
Daftar Isi.....	viii
Daftar Gambar.....	x
Daftar Tabel	xi
Pedoman Transliterasi	xii
Abstrak	xvi
Bab	
1. Pendahuluan	
Latar Belakang Masalah.....	1
Fokus Penelitian	13
Rumusan Masalah.....	13
Tujuan Penelitian.....	13
Manfaat Penelitian.....	14
Tinjauan Pustaka.....	15
Kerangka Teori	17
Definisi Operasional	21
Metodologi Penelitian.....	22
Sistematika Penulisan.....	27
2. Kajian Teoritik	
A. Strategi	29
Pengertian.....	29
Unsur-Unsur Perumusan Strategi	31
Fungsi Manajemen Strategi	37
Ciri-Ciri Strategi Yang Baik	42
Proses Perencanaan Strategi	44
B. Implementasi	48
Pengertian	48
Proses Implementasi	49
Faktor-Faktor Pendukung, Penghambat Implementasi	53
C. Pembinaan	58
Pengertian	58
Prosedur dan Kegunaan Pembinaan	60
Tujuan Pembinaan.....	60
Bentuk Kegiatan dan Frekuensi Waktu Pembinaan Pengawasan.....	62

Pelaksana dan Tenaga Pembina	63
Materi Pembinaan	65
3. Profil Kementerian Agama Kabupaten Bangka Tengah	
A. Gambaran Umum Kabupaten Bangka Tengah	67
Visi,	69
Misi, Tujuan	70
Sasaran.....	71
Letak Geografis dan Batas Wilayah	73
Pembagian Administratif	74
B. Kementerian Agama	
Sejarah Berdirinya	74
Batas wilayah, Letak Geografis, Tugas dan Fungsi	76
Visi,	77
Misi, Tujuan	77
Sasaran.....	79
Strategi dan Kebijakan	83
Program Kerja.....	84
Struktur Organisasi Kepegawaian	91
Data Personil Pegawai.....	92
Sarana dan Prasarana	94
4. Pembahasan Hasil Penelitian	
A. Strategi Kepala Kantor.....	97
<i>Penetapan Visi, Misi dan Nilai</i>	98
<i>Analisis SWOT</i>	100
B. Implementasi Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI Pada Sekolah	
<i>Analisa Pilihan Strategis</i>	105
<i>Analisa Kunci Keberhasilan</i>	115
<i>Penetapan Tujuan dan Sasaran</i>	119
<i>Sistem Pelaksanaan (Implementasi)</i>	127
<i>Evaluasi Strategi dan Pelaporan</i>	130
C. Faktor Pendukung dan Penghambat	133
5. Simpulan	
Simpulan	138
Saran dan Rekomendasi	139

REFERENSI

PROFIL PENULIS

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

1. Formulasi kerangka teori.....	20
2. Proses manajemen strategi	31
3. Skema model manajemen Wheelen-Hunger	33
4. Alur membuat strategi Robbins	33
5. Skema membuat strategi Ika Ruhana	36
6. Langkah-langkah membuat strategi Andrews	46
7. Proses perumusan kebijakan Lester dan Stewart	50
8. Proses implementasi Erwan Agus Purwanto dan Dyah Ratih S.	51

DAFTAR TABEL

1. Tabel sasaran program	80
2. Tabel personil Kemenag Bangka Tengah	92
3. Tabel sekolah binaan	93
4. Tabel sarana dan prasara Kemenag Bangka Tengah	94

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pada dasarnya Transliterasi mempunyai pola yang cukup banyak. Berikut ini disajikan pola transliterasi arab latin berdasarkan keputusan bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. No. 158 Tahun 1987 dan No. 0543b/U/1987.

Konsonan

Huruf	Nama	Penulisan
ا	Alif	Tidak dilambangkan
ب	Ba	b

ت	Ta	t
ث	Tsa	ṣ
ج	Jim	j
ح	Ha	ḥ
خ	Kha	kh
د	Dal	d
ذ	Zal	ẓ
ر	Ra	r
ز	Zai	z
س	Sin	s
ش	Syin	sy
ص	Sad	ṣ
ض	Dlod	ḍ
ط	Tho	ṭ
ظ	Zho	ẓ
ع	‘Ain	‘
غ	Gain	g
ف	Fa	f
ق	Qaf	q
ك	Kaf	k
ل	Lam	l
م	Mim	m
ن	Nun	n
و	Waw	w
ه	Ha	h
ء	Hamzah	◌ْ
ي	Ya	y

Vokal

Vokal Bahasa Arab seperti halnya dalam bahasa Indonesia terdiri atas vokal tunggal dan vokal rangkap (diftong)

Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab:

/
..... Fathah

..... Kasroh
/

و
 Dlommah

Contoh:

كتب = kataba

ذکر = zūkira dan seterusnya

Vokal Rangkap

Lambang yang digunakan untuk vokal rangkap adalah gabungan antara harakat dan huruf, dengan transliterasi berupa gabungan huruf.

Tanda Huruf		Tanda Baca	Huruf
ي	<i>Fathah dan ya</i>	<i>Ai</i>	<i>A dan i</i>
و	<i>Fathah dan waw</i>	<i>Au</i>	<i>A dan u</i>

Contoh :

كيف : kaifa

علي : 'ala

حول : ḥaula

امن : amana

أي : ai atau ay

Mad

Mad atau panjang dilambangkan dengan harakat atau huruf, dengan transliterasi berupa huruf atau benda, contoh;

Harakat dan huruf		Tanda baca	Keterangan
اي	<i>Fathah dan alif atau ya</i>	<i>ā</i>	a dan garis panjang di atas
اي	<i>Kasroh dan ya</i>	<i>ī</i>	i dan garis di atas
او	<i>Dlomman dan waw</i>	<i>ū</i>	u dan garis di atas

قل سبحانك : qāla subḥanaka

صام رمضان : ṣhāma ramaḍāna

ر مي	: ramā
فيها منافع	: fihā manāfi'u
يكتبون ما يمكرون	: yaktubūna ma yamkurūna
اذ قال يوسف لابييه	: iz qāla yūsufu liabīhi

Ta' Marbutah

Transliterasi untuk ta marbutah ada dua macam:

1. Ta Marbutah hidup atau yang mendapat harakat fatha, kasroh dan dlamah, maka transliterasi adalah /t/.
2. Ta Marbutah yang mati atau mendapat harakat sukun, maka transliterasinya adalah /h/.
3. Kalau pada kata yang terakhir dengan ta marbutah diikuti dengan kata yang memakai al serta bacaan keduanya terpisah, maka ta marbutah itu ditransliterasikan dengan //h/.
4. Pola penulisan tetap 2 macam

Contoh:

روضة الاطفال	<i>Radatul atfāl</i>
المدينة المنورة	<i>al-Madīnah al-munawwarah</i>

Syaddad (*Tasydid*)

Syaddad atau tasydid dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebua tanda, yaitu tanda syaddah atau tasydid. dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf yang diberi tanda syaddah tersebut.

ر بنا = *robbanā* نزل = *Nazzala*

Kata Sandang

Diikuti oleh *huruf Syamsiah*

kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan bunyinya dengan huruf /I/ diganti dengan huruf yang langsung mengikutinya. Pola yang dipakai ada dua seperti berikut;

	Pola Penulisan	
التواب	<i>Al-tawwābu</i>	<i>At-tawābu</i>
الشمس	<i>Al-Syamsu</i>	<i>Asy-syamsu</i>

Diikuti huruf *Qomariyah*

Kata sandang yang diikuti huruf *qomariyah* ditransliterasi sesuai dengan aturan di atas dengan bunyinya.

Contoh :

	Pola Penulisan	
البديع	<i>al-badi'u</i>	<i>Al-badiu</i>
القمر	<i>Al-qomaru</i>	<i>Al-qomaru</i>

Catatan : Baik diikuti huruf *syamsiah* maupun *qomariyah*, kata sandang ditulis secara terpisah dari kata yang mengikutinya dan di beri tanda hubung (-).

Hamzah

Hamzah ditransliterasikan dengan *opostrof*. Namun hal ini hanya berlaku bagi *Hamzah* yang terletak di tengah dan akhir kata. Apabila terletak di awal kata, *Hamzah* tidak dilambangkan karena dalam tulisannya ia berupa *alif*.

Contoh:

تأخذون	= <i>ta'khuzūna</i>	أمرت	= <i>umirtu</i>
الشهداء	= <i>Asy-syuhadā'u</i>	فأتي بها	= <i>fa'tibihā</i>

Penulisan Huruf

Pada dasarnya setiap kata, baik *fi'il*, *isim* maupun *huruf* ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata-kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan. Maka penulisan kata

tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya. Penulisan dapat menggunakan salah satu dari dua pola sebagai berikut :

	Pola Penulisan
وإن لها لهو خير الراز قين	<i>Wa innalahā lahuwa khair al-rāziqīn</i>
فأوفوا الكيل و الميزان	<i>Fa aufū al-kaila wa al-mīzana</i>

ABSTRAK

STRATEGI KEPALA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANGKA TENGAH DALAM IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA NOMOR 2 TAHUN 2012 TENTANG PENGAWAS MADRASAH DAN PENGAWAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA SEKOLAH

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi kepala kantor dalam implementasi Peraturan Menteri Agama RI Nomor 2 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada sekolah yang diperjelas lagi dalam Surat Keputusan Direktur Jenderal Agama Islam Nomor 2001 tahun 2012 Tentang Pedoman Pengawas Pendidikan Agama Islam. Sebagai perpanjangan dari

Kementerian Agama Pusat, maka Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bangka Tengah harus mengimplementasikan peraturan tersebut.

Ada tiga masalah utama dalam penelitian ini, yaitu: Bagaimana strategi kepala kantor dalam implementasi peraturan tersebut dan bagaimana bentuk-bentuk implementasinya, serta apa faktor pendukung dan penghambatnya.

Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*), dengan pendekatan manajemen strategik sedangkan pengumpulan datanya melalui; a) wawancara (*interview*); b) observasi; dan c) study dokumentasi. Data yang terkumpul dikelola, ditafsirkan dan dianalisa berulang-ulang dengan teknik triangulasi sumber dan metode. Kemudian data dijelaskan dalam bentuk deskriptif kualitatif dengan menggunakan logika induktif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala kantor adalah, mensubtitusikan serta mensinergikan antara keterbatasan sumber dana, jumlah pengawas, serta keterbatasan fasilitas penunjang kegiatan pembinaan pengawas PAI pada sekolah dengan kegiatan pembinaan kegiatan lainnya, baik yang dilaksanakan oleh internal maupun instansi lainnya. Sedangkan implementasinya adalah melalui rapat koordinasi dan mengikut sertakan dalam kegiatan pembinaan atau kegiatan ilmiah lainnya yang diselenggarakan oleh internal maupun instansi lain.

Adapun faktor pendukung strategi dan implementasi peraturan tersebut adalah motivasi kerja (ikhlas beramal), tunjangan transportasi, alat komunikasi lancar, sebagai abdi negara (PNS), hubungan yang harmonis antar pengawas, kepala kantor dan pegawai. Sementara faktor penghambatnya adalah tempat kegiatan jauh dari tempat tinggal, sarana transportasi yang terbatas, kendaraan dinas rusak, kondisi fisik dan sumberdana kegiatan tidak proporsional

Kata Kunci: strategi, implementasi, peraturan menteri agama