



**PERENCANAAN KEPENGAWASAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KOTA PALEMBANG
TAHUN 2012 / 2013**

Tesis

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

Oleh:

MARTINI SUTIARSIH, M. Pd.I.

NIM. 120202186

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) RADEN FATAH
PALEMBANG**

2015

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku pembimbing tesis:

1. **Nama** : **Prof. Dr. Amin Suyitno, M.Ag.**
 NIP : **196907161995031003**
2. **Nama** : **Dr. Nyayu Khodijah, M. Si.**
 NIP : **197008251995032001**

Dengan ini menyetujui bahwa tesis berjudul **“PERENCANAAN KEPENGAWASAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PALEMBANG”** yang ditulis oleh:

Nama : **Martini Sutiarsih**
NIM : **120202186**
Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam**
Konsentrasi : **Manajemen Pendidikan Islam**

Untuk diajukan dalam sidang munaqasyah tertutup pada Program Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang.

Palembang, 26 Pebruari 2015

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Prof. Dr. Amin Suyitno, M.Ag.

Dr. Nyayu Khodijah, M. Si.

NIP. 196907161995031003

NIP. 197008251995032001

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku pembimbing tesis:

1. **Nama** : **Prof. Dr. Amin Suyitno, M.Ag.**
 NIP : **196907161995031003**
2. **Nama** : **Dr. Nyayu Khodijah, M. Si.**
 NIP : **197008251995032001**

Dengan ini menyetujui bahwa tesis berjudul **“PERENCANAAN KEPENGAWASAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PALEMBANG”** yang ditulis oleh:

Nama : **Martini Sutiarsih**
NIM : **120202186**
Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam**
Konsentrasi : **Manajemen Pendidikan Islam**

Untuk diajukan dalam sidang munaqasyah terbuka pada Program Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang.

Palembang, 05 Mei 2015

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Prof. Dr. Amin Suyitno, M.Ag.

Dr. Nyayu Khodijah, M. Si.

NIP. 196907161995031003

NIP. 197008251995032001



PERSETUJUAN TIM PENGUJI SIDANG MUNAQASYAH TERTUTUP

Tesis berjudul “**PERENCANAAN KEPENGAWASAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PALEMBANG**” yang ditulis oleh:

Nama : **Martini Sutiarsih**
NIM : **120202186**
Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam**
Konsentrasi : **Manajemen Pendidikan Islam**

Telah dikoreksi dengan seksama dan dapat disetujui untuk diajukan dalam Sidang Munaqasyah Terbuka pada Program Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang.

TIM PENGUJI

1. **Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed.**
NIP. 196509271991031004
2. **Dr. Abdurrahmansyah, M.Ag.**
NIP.197307131998031003

Palembang, 05 Mei 2015

Ketua,

Sekretaris,

Dr. Paisol Burlian, M. Hum.

Dr. Abdurrazzaq, M.A.

NIP. 196506112000031002

NIP. 197907112006041001



PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Tesis berjudul “**PERENCANAAN KEPENGAWASAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PALEMBANG**” yang ditulis oleh:

Nama : **Martini Sutiarsih**
NIM : **120202186**
Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam**
Konsentrasi : **Manajemen Pendidikan Islam**

Telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Terbuka pada tanggal 05 Mei 2015 dan dapat disetujui sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I.) pada Program Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang.

TIM PENGUJI

Ketua	: Dr. Paisol Burlian, M. Hum.
	NIP. 196506112000031002	Tanggal 05 Mei 2015
Sekretaris	: Dr. Abdurrazzaq, M.A.
	NIP. 197907112006041001	Tanggal 05 Mei 2015
Penguji I	: Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed.
	NIP. 196509271991031004	Tanggal 05 Mei 2015
Penguji II	: Dr. Abdurrahmansyah, M.Ag.
	NIP. 197307131998031003	Tanggal 05 Mei 2015

Palembang, 05 Mei 2015

Direktur,

Ketua Program Studi,

Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed.

Dr. Yulia Tri Samiha, M. Pd.

NIP. 196509271991031004

NIP. 196807212005101254

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji hanya bagi Allah SWT.karena berkat rahmat, taufik dan hidayah-Nya yang diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis ini yang dibuat untuk memenuhi tugas akhir sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd.I) pada Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dan motivasi dari berbagai pihak, terutama keluarga tercinta. Untuk itu pada kesempatan ini secara tertulis penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Aflatun Muchtar, M.A. sebagai Rektor IAIN Raden Fatah Palembang yang telah memberikan beasiswa selama menjalani studi di Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang
2. Bapak Prof. Dr. Abdullah Idi, M.Ed. sebagai Direktur Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang yang telah menyediakan fasilitas perkuliahan
3. Ibu Dr. Yulia Tri Samiha, M.Si.sebagai Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam Tahun 2015;
4. Bapak Prof. Dr. H. Amin Suyitno, M.Ag. selaku Pembimbing I dan Ibu Dr. Nyayu Khadijah, M.Si. selaku Pembimbing II yang telah membimbing penulis;
5. Bapak Dr. Paisol Burlian, M. Hum. selaku Ketua Sidang Munaqasyah Tertutup dan terbuka dan Bapak Dr. Abdurrazzaq, M.A. selaku Sekretaris Sidang Munaqasyah Tertutup dan terbuka;
6. Bapak Prof. Dr. Abdullah Idi, M. Ed. selaku Penguji I Sidang Munaqasyah Tertutup dan terbuka dan Dr. Abdurrahmansyah, M. Ag. selaku Penguji II Sidang Munaqasyah Tertutup dan terbuka yang telah menguji penulis;
7. Seluruh Dosen Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang yang telah mentransformasikan ilmu pengetahuan kepada penulis;
8. Seluruh staf dan karyawan Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang yang telah melayani dan membantu demi kelancaran selama studi;
9. Bapak H.M. AlfajriZabidi, S.Pd., MM., M.Pd.I selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Palembang;

10. Bapak Yunassaleh selaku Ketua dan seluruh Pengawas Kantor Kementerian Agama Kota Palembang yang telah membantu pengumpulan data dalam penelitian ini;
11. Anakku tersayang Zanova Mutiara yang telah memberikan motivasi untuk tetap semangat untuk menyelesaikan tugas belajar di Pascasarjana IAIN Raden Fatah Palembang;
12. Keluarga besarku yang tak lupa memberikan dukungan moril untuk menyelesaikan tugas belajar S2;
13. Sahabat-sahabat seperjuangan Mahasiswa/Mahasiswi Beasiswa Supervisi tahun 2012 di Asrama Mahasiswa IAIN Raden Fatah Palembang yang selalu menemani dalam duka dan suka;
14. Seluruh para ahli zikir dan pengobat dari berbagai tatanan yang telah berjasa dengan do'anya untuk memberikan motivasi lahir dan batin kepada penulis untuk tetap sabar dan tabah menjalankan tugas belajar;
15. Semua rekan kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Muara Enim;
16. Semua rekan kerja di Kantor KUA Kecamatan Gunung Megang Kabupaten Muara Enim;
17. Semua rekan kerja di Kantor UPTD Kecamatan Gunung Megang Kabupaten Muara Enim;
18. Ibu Juairiyah selaku Kepala SD Negeri 29 dan semua rekan kerja Bapak/Ibu Guru di SD Negeri 29 Kecamatan Gunung Megang Kabupaten Muara Enim.

Semoga bantuan dan motivasinya dihitung Allah SWT. sebagai suatu amal shaleh jariyah, dan senantiasa dalam rahmat dan ridho Allah SWT. Aamiin. Penulis mengharapkan saran yang bersifat konstruktif dan inovatif untuk penyempurnaan tesis ini di masa yang akan datang dan semoga penelitian ini bermanfaat bagi kita semua. Aamiin.

Palembang, 05 Mei 2015

Penulis,

Martini Sutiarsih

NIM.120202186

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Martini Sutiarsih**
Nomor Induk : **120202186**
Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam**
Konsentrasi : **Manajemen Pendidikan Islam**

dengan ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul “*Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang*” ini tidak memuat bahan-bahan yang sebelumnya telah diajukan untuk memperoleh gelar di perguruan tinggi manapun tanpa mencantumkan sumbernya. Sepengetahuan 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 tanggungjawab.

Palembang, 05 Mei 2015

Martini Sutiarsih

NIM. 120202186

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Persetujuan Pembimbing	ii
Persetujuan Tim Penguji Sidang Munaqasyah Tertutup	iii
Persetujuan Akhir Tesis	iv
Kata Pengantar	v
Surat Pernyataan.....	vi
Daftar Isi.....	vii
Daftar Tabel.....	ix
Daftar Gambar/Grafik.....	x
Daftar Lampiran	xi
Pedoman Transliterasi.....	xii
Abstrak.....	xvi
Bab	
1 PENDAHULUAN	
Latar Belakang Masalah.....	1
Batasan Masalah.....	12
Rumusan Masalah.....	14
Tujuan Penelitian.....	14
Manfaat Penelitian.....	15
Tinjauan Pustaka.....	15
Kerangka Teori.....	18
Definisi Operasional.....	18
Metodologi Penelitian	
<i>Jenis Penelitian</i>	33
<i>Pendekatan Penelitian</i>	34
<i>Lokasi dan Subyek Penelitian</i>	34
<i>Populasi dan Sampel Penelitian</i>	35
<i>Jenis dan Sumber Data Penelitian</i>	35
<i>Teknik Pengumpulan Data Penelitian</i>	37
<i>Teknik Analisa Data Penelitian</i>	42
<i>Sistematika Penelitian</i>	46
2 LANDASAN TEORI	
Implementasi Pendidikan Agama Islam pada Era Globalisasi	
Pengertian Implementasi Pendidikan Agama Islam	49
Dilematika Pendidikan Agama Islam pada Era Globalisasi	58
Konsep Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam	
Pengertian Perencanaan Kepengawasan Pendidikan	67
Dasar dan Teori Perencanaan Kepengawasan Pendidikan	84
Proses Perencanaan Kepengawasan Pendidikan	86
<i>Jenis Perencanaan Kepengawasan Pendidikan</i>	87
<i>Unsur dan Prinsip-prinsip Perencanaan Kepengawasan Pendidikan</i>	89
<i>Dimensi Perencanaan Kepengawasan Pendidikan</i>	92
Tahapan-tahapan Penyusunan Perencanaan Kepengawasan	
Ciri-ciri Perencanaan Kepengawasan yang Baik	94
Siklus Perencanaan Pendidikan	101

	Faktor-faktor Penunjang dan Penghambat	111
3	PROFIL PENGAWAS DI LINGKUNGAN KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PALEMBANG	
	Profil Pengawas PAI pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang	122
	Struktur Organisasi Pengawas PAI pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang	125
	Tugas dan Tanggung Jawab Pengurus	125
	Visi, Misi, dan Tujuan	130
	<i>Visi</i>	130
	<i>Misi</i>	132
	<i>Tujuan</i>	133
	Keadaan Pengawas Pendidikan Agama Islam	135
	Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Pengawas Pendidikan Agama Islam	144
	Beban Kerja Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI)	147
	<i>Pemenuhan Beban Kerja</i>	147
	<i>Sasaran Pengawasan</i>	148
	Sarana dan Prasarana	150
4	ANALISIS HASIL PENELITIAN PERENCANAAN KEPENGAWASAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PALEMBANG	
	Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang	167
	<i>Rencana Penyusunan Program Pengawasan Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam</i>	170
	<i>Rencana Pembinaan Profesionalisme Guru PAI</i>	185
	<i>Rencana Pembimbingan dan Pengembangan Profesionalisme Guru PAI</i>	191
	<i>Rencana Pemantauan Penerapan Standar Nasional PAI</i>	195
	<i>Rencana Penilaian dan Tindak Lanjut Hasil Pelaksanaan Program Kepengawasan PAI</i>	200
	<i>Rencana Pelaporan Pelaksanaan Tugas Kepengawasan PAI</i>	216
	Sarana dan Prasarana Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang	222
	Faktor Penunjang dan Penghambat Pelaksanaan Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang	230
5	SIMPULAN DAN REKOMENDASI	
	Simpulan.....	263
	Rekomendasi	264
	REFERENSI	252
	RIWAYAT HIDUP PENULIS	256
	LAMPIRAN-LAMPIRAN	257

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1	Kinerja yang Baik dan Jelek	109
Tabel 2	Struktur Organisasi Kelompok Kerja Pengawas (Pokjawas) Kantor Kementerian Agama Kota Palembang	126
Tabel 3	Nama-nama Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Tingkat Satuan Pendidikan TK/SD/SMP, dan SMA/SMK di Kota Palembang Tahun 2012 – 2014	136

DAFTAR GAMBAR/GRAFIK

		Halaman
Gambar 1	Diagram Hubungan Manajemen Tingkat Puncak, Tingkat Menengah, dan Tingkat Bawah	19
Gambar 2	Alur Prosedur Kerja Seorang Pengawas atau Supervisor	150
Gambar 3	Ruang Sekretariat Pokjawas Terletak di antara Dapur dan Ruang Seksi PAIS dan di samping Ruang Seksi Pendidikan Madrasah	154
Gambar 4	Ruang Penyuluh dan Ruang Seksi PK. Pondok Psantren (PK Pontren)	155
Gambar 5	Ruang Sekretariat Pokjawas Kantor Kementerian Agama Kota Palembang Tempat Pertemuan Para Pengawas	156
Gambar 6	Struktur Organisasi Pengawas Kementerian Agama Kota Palembang	159
Gambar 7	Daftar Nama Pengawas Pendais dan Wilayah Tugas Pengawas Kemenag Kota Palembang	159
Gambar 8	Kondisi Sarana Prasarana Pencahayaan Alam dan Ventilasi Tiap Ruangan pada Ruang Kerja Pengawas atau Sekretariat Pokjawas Kemenag Palembang	160
Gambar 9	Kondisi Sarana Prasarana pada Ruang Kerja Pengawas atau Sekretariat Pokjawas Kemenag Palembang	161
Gambar 10	Kondisi Absensi dan Jadwal Piket pada Ruang Kantor Kerja Pengawas atau Sekretariat Pokjawas Kemenag Palembang	164

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	Penulis
ا	Alif	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B
ت	Ta	T
ث	Tsa	ṡ
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
ظ	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
---	= dammah

Contoh:

كَتَبَ	= Kataba
ذَكَرَ	=zükira (Pola I) atau zükira (Pola II) dan seterusnya

Vokal Rangkap

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

	Tanda Huruf	Tanda Baca	Huruf
يَ	<i>Fathah dan ya</i>	<i>ai</i>	<i>a dan i</i>
وَ	<i>Fathah dan waw</i>	<i>au</i>	<i>a dan u</i>

Contoh :

كَيْفَ	: kaifa
عَلِي	: ‘ala
حَوْلَ	: haula
أَيَّ	: 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>	ā	a dan garis panjang di atas
اي	<i>Kasroh dan ya</i>	ī	i dan garis di atas
او	<i>Dlomman dan waw</i>	ū	u dan garis di atas

قَالَ سُحْحَانَكَ	: qāla subhānaka
صَامَ رَمَضَانَ	:šāma ramaḍāna
رَمِي	: rāma
فِيهَا مَنَافِعَ	: fihā manāfi‘a
يَكْتُبُونَ مَا يَمْكُرُونَ	: yaktubūna mā yamkurūna
إِذْ قَالَ يُوسُفُ لِأَبِيهِ	: 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:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ	<i>Rawḍatul atfal</i>
الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ	<i>al-Madinah 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.

رَبَّنَا = rabbanā نَزَّلَ = 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	
التَّوَّابُ	<i>Al-tawwābu</i>	<i>At-tawābu</i>
الشَّمْسُ	<i>Al-Syamsu</i>	<i>Asy-syamsu</i>

Diikuti huruf *Qomariyah*

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

Contoh :

	Pola Penulisan	
الْبَدِيعُ	<i>al-badī'u</i>	<i>Al-badīu</i>
القَمَرُ	<i>Al-qamaru</i>	<i>Al-qamaru</i>

Catatan : Baik diikuti huruf *syamsiah* maupun *qomariyah*, kata sandang ditulis secara terpisah dari kata yang mengikutinya dan diberi 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:

تَأْخُذُونَ	= ta'khuzuna	أَمْرٌ	= umirtu
الشُّهَدَاءُ	= Asy-syuhadā'u	فَأْتِي بِهَا	= fa'tībihā

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
وَإِنْ لَهَا لَهُوَ خَيْرٌ الرَّازِقِينَ	<i>Wa innalahā lahuwa khair al-rāziqīn</i>
فَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ	<i>Fa aufu al-kaila wa al-mīzāna</i>

Abstrak

Judul Tesis:

**PERENCANAAN KEPENGAWASAN
PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KOTA PALEMBANG**

Perencanaan (*planning*) dan pengawasan (*controlling*) merupakan dua fungsi manajemen yang sangat urgen dan fundamental dalam manajemen pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI). Kajian kedua fungsi manajemen ini sangat menarik perhatian penulis untuk dikaji sebab segala aktivitas pembelajaran Pendidikan Agama Islam akan dapat berlangsung dan berhasil sukses sebagaimana yang diamanatkan Pendidikan Nasional dan Pendidikan Islam jika program-programnya sudah dimaenseat terlebih dahulu melalui program perencanaan yang berkualitas, sistematis dan komprehensif maka para pengawas akan dapat mengetahui seberapa jauh ketercapaian pelaksanaan pembelajaran Pendidikan Agama Islam di sekolah binaan.

Berdasarkan observasi penulis tanggal 26 dan 31 Juni, serta 5 Juli 2013, diperoleh data bahwa tingkat keberhasilan atau ketercapaian kinerja pengawas dalam merancang atau merencanakan program-program kerja kepengawasan akademik sebagaimana yang diamanatkan Direktur Jenderal Pendidikan Islam, belum menunjukkan hasil yang signifikan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan sehinggamayoritas pengawas akademik pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang belum mampu mencapai target keberhasilan tersebut.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan alat pengumpul data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Penulis melibatkan 1 orang ketua dan 6 orang pengawas sebagai responden dalam penelitian ini. Adapun analisis datanya menggunakan analisis deskriptif interaktif konsep Miles and Huberman dengan teknik triangulasi.

Adapun secara kuantitas bahwa semua program pembelajaran PAI telah dibuat perencanaannya sebagai tolok ukur untuk melakukan supervisi ke lapangan. Namun program-program yang dirancang lebih bersifat secara umum atautidak terprogram secara khusus. Hambatannya adalah kurangnya penguasaan dan pemahaman terhadap manajemen perencanaan kepengawasan PAI, pengelolaan standar sarana dan prasarana, kurangnya atensi atasan dalam memprioritaskan aspek kesejahteraan pengawas. Sedangkan upaya ketua Pokjawas dan atasan dalam mengatasi dan meminimalisir sebahagian hambatan adalah dengan upaya pengadaan buku-buku literatur tentang manajemen kepengawasan PAI sebagai referensi bacaan untuk inventaris kantor, peningkatan SDM melalui berbagai pendidikan dan pelatihan, maupun upaya yang bersifat mandiri. Saran yang bersifat konstruktif kepada pimpinan agar secara intensif melakukan tindakan pengawasan, meningkatkan intensitas pola pembinaan profesionalitas pengawas secara berkelanjutan dan komprehensif dan selalu memperbaiki dan mengembangkan manajemen SDM dan perencanaan sarana dan prasarana yang ada di dalam sekretariat pengawas sehingga menjadi lebih kondusif serta mempergunakan mekanisme yang efektif dan efisien dalam perekrutan tenaga pengawas akademik di masa mendatang.

Kata kunci: Pengawas Akademik, Perencanaan Kepengawasan, Pendidikan Agama Islam.

Bab 1

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Ekistensi Pendidikan Agama Islam atau pendidikan Islam dalam tataran pendidikan di Indonesia merupakan salah satu variasi dari konfigurasi sistem pendidikan nasional. Hal ini dapat kita lihat dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Dalam pasal 3 dijelaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Th. 2003: 7). Pada pasal 37, ayat 1 dijelaskan bahwa “Pendidikan agama dimaksudkan untuk membentuk peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta berakhlak mulia” (Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Th. 2003, hlm. 65).

Dari kedua pasal di atas, tampak adanya korelasi yang signifikan antara apa yang diharapkan dari pelaksanaan Pendidikan Agama Islam (PAI) dengan apa yang menjadi tujuan pendidikan nasional. Keduanya berjalan secara sinergis dan berkesinambungan, saling mengisi, dan saling melengkapi satu sama lain, yang kondisinya bisa digambarkan seperti keadaan persaudaraan seorang mukmin dengan mukmin lainnya, diibaratkan seperti satu tubuh, bilamana satu bagian tubuh sakit maka

bagian tubuh lainnya akan merasakan sakit yang sama, sebagaimana dijelaskan dalam hadith Nabi Saw.:

: حديث أبي موسى ، عن النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ ، قَالَ

((لِلْمُؤْمِنِ كَالْبُنْيَانِ يَشُدُّ بَعْضُهُ بَعْضًا)) إِنَّ الْمُؤْمِنِ

باب تشبيك الأصابع في المسجد وغيره | أخرجه البخاري في : كتاب الصلاة : وَشَبَّكَ أَصَابِعَهُ

Abu Musa r.a. berkata : Nabi Saw. bersabda : Seorang mukmin terhadap sesama mukmin bagaikan satu bangunan yang setengahnya menguatkan setengahnya, lalu Nabi Saw. mengeramkan jari-jarinya. (Bukhari, Muslim).

Jadi, jelas sekali bahwa hakikat tujuan pendidikan agama Islam dan tujuan pendidikan nasional mengarah pada satu tujuan yang sama seiring sejalan terbentuknya “*insan kamil*”, yakni manusia sempurna yang tidak hanya mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, akan tetapi juga manusia yang sempurna dalam arti dengan kelengkapan iman dan takwa hingga sampai pada titik akumulasi manusia yang berakhlak mulia atau berbudi pekerti yang luhur.

Dengan menganalisis korelasi keduanya, maka jelas bahwa pelaksanaan pendidikan agama Islam adalah merupakan strategi pembangunan pendidikan nasional yang fundamental dalam pembaharuan sistem pendidikan. Dan dengan strategi tersebut diharapkan visi, misi, dan tujuan pendidikan nasional dapat terwujud secara efektif dan efisien dengan melibatkan berbagai pihak secara aktif dalam penyelenggaraan pendidikan (Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Th. 2003: 51), bukan hanya lingkungan sekolah yang berperan aktif, tetapi juga lingkungan keluarga, masyarakat, dan terutama dalam kajian ini adalah institusi atau lembaga internal yang secara langsung menaungi atau mengatur pelaksanaan pembelajaran pendidikan agama Islam.

Untuk bisa sampai pada tujuan yang diharapkan di atas, maka perlu dilakukan suatu pendekatan sistem tertentu yaitu melalui suatu kegiatan manajemen pendidikan, khususnya dalam hal ini manajemen pendidikan Islam, yang aplikasinya tentu tidak terlepas dari manajemen pendidikan pada umumnya, yang merupakan salah satu komponen instrumental dalam proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Di mana efisiensi manajemen merupakan salah satu permasalahan yang sangat berat yang dihadapi dunia pendidikan dewasa ini, sebagaimana disinyalir oleh Yoyon Bahtiar Irianto (2011, hlm. 93), yang juga didukung oleh H.A.R. Tilaar (1992, hlm. 150).

Diharapkan dengan pendekatan sistem efisiensi manajemen dalam pendidikan tersebut pelaksanaan semua program atau bidang pendidikan agama Islam (PAI) baik secara teoritis maupun praktis dapat dikembangkan seoptimal mungkin dan harus memperoleh perlakuan yang proporsional, adil dan beradab dari pihak pemerintah, baik pemerintah pusat (sentralisasi) maupun daerah (desentralisasi).

Aktivitas manajemen yang bagaimanakah yang dapat mewujudkan kedua tujuan pendidikan di atas, yaitu tujuan pendidikan agama Islam dan tujuan pendidikan nasional? Jawabannya adalah dengan meningkatkan perhatian khusus pada aspek perencanaan (*planning*) dan pengawasan (*controlling*). Setiap organisasi atau institusi atau lembaga terutama di era globalisasi dan informasi dewasa ini dituntut untuk memiliki perencanaan pengawasan yang baik dan berkualitas, agar memiliki daya saing yang tinggi.

Mengapa perlu perhatian khusus pada aspek perencanaan dan pengawasan, sedangkan diketahui bahwa fungsi-fungsi manajemen itu tidak hanya pada kedua fungsi itu saja melainkan juga terdapat fungsi-fungsi lainnya yang juga memiliki peran yang tidak kalah pentingnya dari fungsi perencanaan dan pengawasan, sebagaimana penjelasan para pakar manajemen, antara lain seperti yang dikemukakan oleh Tim

Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia (2012, hlm. 93) bahwa “proses manajemen secara umum mengikuti langkah-langkah merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan”. George R. Terry seperti yang dikutip M. Ngalim Purwanto (2003, hlm. 7) menyatakan bahwa: “*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources*”, (Manajemen adalah suatu proses tertentu yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan manusia atau orang-orang dan sumber daya lainnya). Dan Luther M. Gullich yang dikutip oleh Hikmat (2009, hlm. 29) menambah fungsi manajemen dengan fungsi “*reporting*”, yaitu penyampaian laporan dan “*budgeting*”, penyusunan anggaran pembelanjaan.

Untuk bisa menjawab persoalan di atas dengan jelas, maka di sini akan dikemukakan bagaimana urgensinya eksistensi fungsi perencanaan (*planning*) dan pengawasan (*controlling*) dan korelasi keduanya dalam manajemen pendidikan khususnya dalam fokus penelitian ini, yaitu perencanaan kepengawasan Pendidikan gama Islam.

Secara umum, M. Ngalim Purwanto (2003, hlm. 15) menjelaskan bahwa perencanaan (*planning*) merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap kegiatan manajemen (administrasi). Tanpa perencanaan (*planning*), pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang diharapkan (M. Ngalim Purwanto 2003, hlm. 15). Mengapa?

Menurut KH. U. Saefullah alasannya adalah karena fungsi perencanaan akan menjadi penentu sekaligus memberi arah terhadap tujuan yang ingin dicapai (2012, hlm.

211). Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Djumberansyah (1995, hlm. 12) karena perencanaan merupakan pengarah kegiatan. Oleh karena itu sudah selayaknya kalau perencanaan dan tujuan ditetapkan sebelum aktivitas dilakukan (Munir 2011: 1).

Selanjutnya secara spesifik, bagaimana pula esensinya fungsi perencanaan dalam konsep manajemen pendidikan Islam khususnya dalam kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI)? Dalam hal ini Sondang P. Siagian (1992, hlm. 6) mengemukakan pendapatnya, bahwa "perencanaan merupakan tindakan manajerial untuk memutuskan hal-hal sekarang yang akan dikerjakan di masa depan dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya". Maksudnya, bahwa perencanaan merupakan proses intelektual yang menentukan secara sadar tindakan-tindakan yang akan ditempuh dan mendasarkan keputusan-keputusan pada tujuan yang hendak dicapai, informasi yang tepat waktu dan terpercaya serta memperhatikan perkiraan keadaan yang akan datang. Oleh karena itu perencanaan harus dimenej sedemikian rupa sehingga mampu menghasilkan keputusan-keputusan terbaik yang akan meningkatkan daya saing suatu institusi atau lembaga maupun sumber daya manusia yang terkait di dalamnya, sehingga mempunyai peranan yang penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional, khususnya tujuan pendidikan Islam.

Sebagai ilustrasi bagaimana pentingnya fungsi dan peranan perencanaan (*planning*) dalam mengawali suatu aktivitas organisasi, yakni bahwa perencanaan memegang kendali atas berhasilnya pembangunan yang telah kita laksanakan dan telah kita rasakan selama Pelita I sampai dengan Pelita V atau selama masa pemerintahan Orde Baru (1996 s/d 1998). Keterlibatan Aparatur Negara memegang peranan penting dalam gerak lajunya pembangunan. Kesalahan atau ketidakberhasilan pembangunan, erat kaitannya dengan perencanaan. Salah satu negara di dunia yang sangat terkenal karena ketatnya pelaksanaan perencanaan adalah bangsa Jepang, seperti yang kita kenal

dengan teknik “*Total Quality Circle-nya*” (*Gugus Kendali Mutu*). Begitupun dengan negara Amerika Serikat, yang mana keberhasilan programnya tidak lain karena ketatnya pelaksanaan perencanaannya sehingga negara Jepang dan Amerika Serikat akan tahan berlama-lama dalam membahas perencanaan program daripada aplikasinya. Ada benarnya ungkapan yang menyatakan bahwa lebih baik kita berdebat atau berargumentasi berlama-lama sepanjang hari mengenai sesuatu hal yang akan kita kerjakan daripada kita melaksanakannya tapi terantuk-antuk dan selalu mengalami hambatan. Artinya, kita diharapkan dapat berbuat sesuatu sebelumnya dengan merencanakan terlebih dahulu secara matang, kemudian baru kita laksanakan (Soebagio Atmodiwirio 20057, hlm. 6).

Dengan adanya perencanaan yang matang, baik dan berkualitas maka dapat dilakukan suatu perkiraan (*forecasting*) terhadap hal-hal dalam pelaksanaan yang akan dilalui dan juga dapat memberikan kesempatan untuk memilih berbagai alternatif tentang cara yang terbaik atau kesempatan memilih kombinasi cara yang terbaik agar pencapaian setiap tujuan apapun bentuknya, termasuk tujuan pembangunan dalam rangka meningkatkan kecerdasan, keimanan, dan ketakwaan akan mudah dapat dicapai.

Dengan demikian, eksistensi fungsi perencanaan khususnya dalam bidang pendidikan atau manajemen administrasi, semakin dirasakan urgensi dan manfaatnya, apalagi dalam era globalisasi dewasa ini yang lajunya begitu cepat seiring tuntutan dan perkembangan sumber daya manusia dan zaman di mana manusia berada. Hal ini dapat kita lihat dari banyaknya perhatian dan penelitian yang diarahkan kepada bagaimana membuat dan menyusun pola perencanaan yang tepat dan berkualitas. Dari tahun ke tahun perubahan sistem bagaimana memenej perencanaan pendidikan juga semakin bervariasi, ditambah lagi dengan dukungan teknologi yang semakin canggih. Dan inilah yang akan menjadi tugas besar dari seorang supervisor atau pengawas, khususnya dalam

kajian ini adalah supervisor atau pengawas dalam lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Palembang, yang kemungkinan besar pola manajemen perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam yang mereka terapkan akan menjadi tolok ukur bagi pengembangan perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam bagi Kantor Kementerian Agama di lingkungan lainnya atau daerah lainnya.

Jika kita bertolak dari Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam No. 12 tahun 2012, bahwa tugas kepengawasan seorang superior telah termarjinalkan menjadi dua fungsi, fungsi kepengawasan akademik dan fungsi kepengawasan manajerial. Di mana fungsi kepengawasan akademik itu khusus dilaksanakan oleh pengawas PAI pada sekolah TK, SD/SDLB, SMP/SMPLB, SMA/SMALB, atau SMK. Sedangkan untuk kepengawasan manajerial itu menjadi tanggung jawab pengawas yang melaksanakan pengawasan pada sekolah RA, MI, MTs, MA, atau MAK (Bab II, Tugas dan Fungsi, Pasal 2, ayat 1 dan 2, dan Pasal 3, ayat 1 dan 2). Dengan termarjinalnya tugas dan fungsi supervisor atau pengawas, maka ini menunjukkan adanya babak baru dalam dunia kepengawasan yang menghendaki adanya pembaharuan atau perubahan dalam sistem manajemennya sesuai tuntutan perkembangan tatanan masyarakat dewasa ini dan tuntutan perkembangan dunia pendidikan yang bergerak ke arah yang lebih maju dan modern. Sehingga akan menghendaki cara-cara kerja dengan sistem yang mungkin dapat dikatakan berbeda dengan cara-cara kerja yang telah dilakukan selama ini atau sebelumnya secara tradisional (*konvensional*).

Relevansinya dengan ilmu manajemen Pendidikan Islam, khususnya dalam hal ini manajemen perencanaan kepengawasan, otomatis akan mempunyai pengaruh yang besar terhadap fungsi-fungsi manajemen yang ada sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya. Dan hal ini akan menjadi tantangan besar bagi para supervisor atau

pengawas, khususnya supervisor atau pengawas yang berada dalam lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Palembang, agar mampu menjadi agen perubahan (*agent of change*) dalam melakukan berbagai perbaikan ataupun penyempurnaan terhadap sistem atau pola-pola perencanaan pengawasan PAI yang dipandang tidak lagi relevansi dengan perkembangan zaman, ilmu pengetahuan dan teknologi. Sehingga upaya mereka ini akan sangat membantu institusi, atau lembaga atau organisasi dalam mewujudkan tujuan lembaga internal khususnya dan tujuan pendidikan nasional pada umumnya.

Oleh karena itu tugas dan tanggung jawab supervisor atau pengawas pada Kementerian Agama Kota Palembang yang berada di bawah naungan Kementerian Agama Wilayah Provinsi Sumatera Selatan harus mampu bekerja secara totalitas dengan segenap dan intelektualitas dan pengalaman yang dimiliki secara kompeten dan profesional. Artinya, mereka hendaknya tidak hanya mampu melaksanakan pengawasan program peningkatan kualitas Pendidikan Agama Islam (PAI) secara profesional pada sekolah-sekolah yang menjadi binaan mereka, khususnya di kota Palembang tetapi juga sekaligus mampu merencanakan program-program kepengawasan yang baik dan berkualitas. Karena menurut Sondang P. Siagian (1992, hlm. 21) bahwa dalam kepengawasan, perencanaan adalah alat pengukur atau standar untuk melakukan pengawasan serta sebagai alat untuk menyusun skala prioritas.

Ini berarti bahwa para petugas supervisi atau pengawas memegang peranan, tanggung jawab dan wewenang yang sangat penting dalam memenej atau menentukan pola perencanaan kepengawasan pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di sekolah. Dengan kata lain seorang pengawas selaku supervisor dituntut dengan segenap kemampuana intelektual dan pengalamannya untuk mampu membuat suatu pola perencanaan yang dapat merealisasikan tugas-tugas kepengawasannya (supervisi) secara sistematis, komprehensif, dan berkualitas mengenai berbagai aktivitas atau tindakan

yang dapat menunjang keberhasilan pelaksanaan pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) pada sekolah-sekolah binaannya yang ada di kota Palembang.

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara kepada beberapa orang pengawas pada tanggal 26, 31 Juni, dan 5 Juli 2013, yakni pada pengamatan sementara penulis dalam meneliti sistem perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang dalam tahun pelajaran 2012/2013 ditemukan beberapa permasalahan, seperti dalam beberapa jenis program yang ditetapkan secara juklis merupakan jenis-jenis kegiatan tahunan yang perlu dijadwalkan sebagai pedoman kerja dan harus direalisasikan secara nyata oleh para pangawas atau supervisor pada umumnya dan pengawas atau supervisor pada lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Palembang pada khususnya, yaitu dalam hal:

- a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru;
- b. Merencanakan pelaksanaan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat;
- c. Merencanakan pelaksanaan penilaian supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat;
- d. Merencanakan pelaporan pelaksanaan supervisi akademik;
- e. Merencanakan proses tindak lanjut hasil supervisi atau rencana pengawasan selanjutnya.

Dari hasil observasi awal, peneliti mendapatkan data bahwa kelima perencanaan kepengawasan di atas belum diimplementasikan secara totalitas oleh pengawas Kantor Kementerian Agama Kota Palembang dalam rancangan program kerja supervisinya. Hal ini diperkuat oleh pernyataan pak Sumarsono (Wawancara dengan pengawas sekolah madya mata pelajaran Pendaids dan manajerial, 05 Juli 2013) bahwa secara operasionalnya di lapangan, terdapat sekitar 50 % yang ditaksir telah merancang

kelima point di atas lengkap dengan rincian rencana program pelaporan hasil kepengawasan. Selebihnya, ada yang tidak sesuai dengan visi, misi dan tujuan kepengawasan yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu rencana program kerjanya tidak lengkap sesuai dengan apa yang diharapkan karena rencana programnya, rencana pelaksanaan dan rencana tindak lanjut kepengawasannya tidak sesuai dengan juklak dan juklis yang sudah ditetapkan, ada juga yang perencanaan program kepengawasannya terlihat baik dan sempurna akan tetapi ternyata program follow up-nya tidak ada, bahkan ada yang sama sekali tidak memiliki program kepengawasan yang jelas, seperti tidak jelasnya instrumen atau matrik penilaian yang digunakan. Begitu juga dalam pembuatan laporan dan melaporkan hasil supervisi ke atasan, ada beberapa pengawas yang belum merealisasikannya. Hal ini berdasarkan observasi peneliti terhadap dokumentasi pada bundel laporan bulanan, menunjukkan bahwa di mana hanya ada beberapa pengawas yang melaporkan hasil kepengawasan atau aktivitas supervisinya yang dilakukan secara rutin setiap bulan, sedangkan sebahagian yang lain tidak ada datanya (analisis dokumentasi, 31 Juni 2013).

Dan juga dari hasil analisis dokumentasi dan wawancara mengenai implementasi supervisi ke sekolah binaan yang seharusnya dilakukan secara rutin setiap bulan belum bisa terlaksana sepenuhnya dengan berbagai kendala yang dihadapi (analisis dokumentasi dan wawancara dengan Ibu Zainab 31 Juni 2013). Hal ini bisa dikatakan sebagai suatu tindakan deviasi atau penyimpangan atau penyelewengan dari program yang sudah direncanakan semula (*action plan*), karena tidak sesuai dengan apa yang diharapkan dalam alur prosedur kerja pengawas, bahwa “*siklus kegiatan seorang pengawas akademik yang ideal adalah jika setiap sekolah yang ada dalam tanggung jawab kepengawasannya dapat ia kunjungi secara rutin sebulan sekali*” (Yusuf A. Hasan, dkk 2002, hlm. 30).

Secara konseptual bahwa tindakan penyimpangan atau penyelewengan tersebut relevansinya tidak boleh terjadi karena para pengawas sudah diberi bekal pengetahuan dan keterampilan dalam menjalankan tugas, fungsi, tanggung jawab dan wewenangnya selaku pengawas (supervisor) dalam berbagai pendidikan dan pelatihan kepengawasan dan berbagai aktivitas pembelajaran Pendidikan Agama Islam dengan tujuan tidak lain untuk meningkatkan kinerjanya yang berimplikasi kepada peningkatan kualitas pembelajaran PAI, sebagaimana yang dikehendaki pemerintah secara juklak dan juklis.

“Secara garis besar bentuk-bentuk atau model-model pembinaan atau pelatihan terhadap pengawas yang dilakukan dan dikembangkan aparatur pejabat struktural baik di pusat maupun di daerah, antara lain; penataran dan lokakarya, orientasi dan konsultasi, pendidikan dan pelatihan (diklat), pembinaan wilayah, pendidikan formal, dan sebagainya, dalam rangka meningkatkan kualitas wawasan dan kemampuan profesional pengawas pendidikan agama Islam yang ada di daerahnya masing-masing dalam bidang teknis pendidikan dan administrasi”, sehingga mampu meningkatkan mutu proses belajar mengajar di sekolah (Departemen Agama RI 2005, hlm. 129 - 130).

Berdasarkan data observasi awal di atas maka secara garis besar untuk sementara peneliti menyimpulkan bahwa pola perencanaan kepengawasan pengawas Pendidikan Agama Islam pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang masih menganut paradigma lama, artinya masih bersifat monoton atau masih perlu peninjauan lebih lanjut karena diperoleh dari data di lapangan bahwa mayoritas pola perencanaan kepengawasan pengawas masih sifatnya copy paste dan belum banyak yang melakukan proses pengembangan sistem perencanaan kepengawasan PAI. Padahal dalam era globalisasi dewasa ini sangat dituntut bagi para pengawas untuk meningkatkan kualitas profesional kerjanya dengan senantiasa melakukan pembaharuan dan pengembangan terhadap sistem kinerjanya dengan mempergunakan cara-cara yang lebih komprehensif agar mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam baik di sekolah maupun di madrasah memiliki daya saing tinggi, sebagaimana yang dikemukakan Abudin Nata (2012, hlm. 338), bahwa pendidikan yang akan bertahan di masa sekarang dan yang akan datang

adalah pendidikan yang berorientasi pada pencapaian mutu yang tinggi, memberdayakan, demokratis, egaliter, sedangkan pendidikan dengan mutu yang tinggi hanya dapat dihasilkan dari pengelolaan dengan manajemen modern yang berbasis pada manajemen keunggulan mutu secara keseluruhan (*Total Quality Management*), yang dalam manajemen pendidikan dikenal dengan “*Penunjang Pengembangan Pilar Penjaminan Mutu Pendidikan*” (*PPPPMP*), sebagai suatu standar yang diatur dan disepakati secara nasional untuk dijadikan indikator dalam menjaga keseimbangan dan pengontrolan mutu agar tetap terjaga dan terjamin atau sebagai tolok ukur keberhasilan peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam (*benchmarking*).

Mengingat pentingnya temuan tersebut di atas, maka peneliti ingin mengkaji lebih mendalam mengenai bagaimana sebenarnya perencanaan kepengawasan pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Palembang.

Batasan Masalah

Mengacu kepada latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

Bahwa dengan bertolak dari beberapa permasalahan yang dikemukakan di atas, dapat diketahui ada sejumlah faktor yang menyebabkan mengapa perencanaan pengawasan merupakan hal yang mendasar untuk dikaji dan didalami, yaitu karena antara fungsi perencanaan dan pengawasan terdapat suatu hubungan yang sinergis dan simultan.

Perencanaan dalam manajemen pendidikan Islam merupakan kunci utama dalam aktivitas manajemen berikutnya. Aktivitas lain tidak akan berjalan dengan baik,

bahkan mungkin gagal jika tidak didahului dengan perencanaan. Sedangkan fungsi-fungsi manajemen lainnya hanya bersifat menjalankan, meskipun bagian yang lain pun mempunyai peranan yang penting dalam mewujudkan tujuan Pendidikan Agama Islam atau pendidikan Islam dan tujuan pendidikan nasional.

Perencanaan merupakan arah yang ingin dicapai dalam suatu program dan pengawasan untuk mengetahui seberapa jauh perencanaan dapat dicapai atau dilaksanakan dan upaya apa yang dapat dilakukan untuk mendesain sistem balikan informasi, membandingkan pelaksanaan nyata dengan standar awal untuk menemukan signifikansinya, mengambil langkah-langkah tindakan yang digunakan untuk perbaikan ataupun penyempurnaan segala aktivitas atau program yang telah maupun yang belum sempat dilakukan seperti yang tercantum dalam perencanaan.

Dengan demikian perencanaan yang berkualitas adalah perencanaan yang mampu mewujudkan program-program terbaik yang dapat mendekatkan kepada tujuan yang ingin dicapai oleh suatu lembaga atau organisasi. Dalam tataran demikian, maka dibutuhkan cara dan pola kerja yang dinamis oleh unsur-unsur yang terkait, baik unsur-unsur yang ada kaitan secara langsung maupun tidak secara langsung.

Oleh karena itu maka diperlukan segenap kemampuan pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang. baik berupa intelektual maupun pengalaman dalam menyusun suatu pola perencanaan yang baik dan berkualitas sebagai landasan kesuksesan suatu institusi atau lembaga atau organisasi dalam mensukseskan pembelajaran Pendidikan Agama Islam yang efektif dan efisien.

Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan kepengawasan pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang?
2. Apakah faktor penunjang perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang?
3. Apakah faktor penghambat perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang?

Pertanyaan-pertanyaan tersebut diharapkan akan dapat mengakomodasi berbagai aspek terkait dengan perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang dalam berbagai aspeknya.

Tujuan Penelitian

Sesuai dengan batasan dan rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian seperti dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui perencanaan kepengawasan pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang?
2. Untuk mengetahui faktor penunjang perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang?
3. Untuk mengetahui faktor penghambat perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang?

Kegunaan Penelitian

1. Manfaat teoritik: menambah hazanah teoritik bagi pengembang disiplin ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam manajemen perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam agar senantiasa melakukan inovasi-inovasi baru sesuai dengan konsep manajemen mutu terpadu (Totality Quality Management/TQM) atau Penunjang Pengembangan Pilar Penjaminan Mutu Pendidikan (PPPPMP).
2. Manfaat praktis: diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi Kantor Kementerian Agama Kota Palembang dalam kajian ilmu manajemen tentang perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) yang baik dan berkualitas serta relevansi dengan perkembangan pola perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) yang berbasis manajemen modern (perencanaan yang matang, pelaksanaan yang tepat dan pengawasan yang ketat) serta akuntabilitas.

Tinjauan Pustaka

Berdasarkan telaah kepustakaan yang telah dilakukan ditemukan beberapa penelitian yang relevan, antara lain:

Mengingat penelitian tentang “Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam pada Kementerian Agama Kota Palembang” lebih mendekati kepada bagaimana kinerja para pengawas atau supervisor dalam membuat rencana program kepengawasan pelaksanaan pembelajaran Pendidikan Agama Islam, maka peneliti menjadikan

penelitian yang telah dilakukan oleh FX. Rahmad Rudi Hartono (2002) dengan judul “Studi Kinerja Pengawas Taman Kanak-kanak (TK)/Sekolah Dasar Seksi Dinas Pendidikan Dasar Kecamatan Cempaka Putih Jakarta Pusat” sebagai bahan pertimbangan atau menjadi salah satu tinjauan pustaka dalam penelitian ini. Di mana hasil penelitian yang dilakukan FX. Rahmad Rudi Hartono, menunjukkan bahwa 55 % tingkat kinerja pengawas berada di bawah rata-rata. Dan ini akan menjadi acuan bagi peneliti dalam menganalisis tingkat kualitas kinerja para pengawas atau supervisor dalam membuat rencana program kepengawasan pelaksanaan pembelajaran Pendidikan agama Islam di Kementerian Agama Kota Palembang.

Penelitian yang telah dilaksanakan oleh Sutina (2012) tentang “Efektivitas Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Kabupaten Belitung. Di mana hasil analisisnya menyatakan bahwa secara keseluruhan efektivitas pelaksanaan supervisi akademik pengawas madrasah di Madrasah Tsanawiyah Kabupaten Belitung dinilainya kurang baik atau kurang efektif. Hal ini dikarenakan beberapa sebab, di antaranya kebanyakan pengawas tidak memiliki program kepengawasan yang jelas, kurangnya pengetahuan akan tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan supervisi akademik, kurangnya pengawasan maupun evaluasi kerja terhadap pelaksanaan supervisi, kurangnya motivasi dari pengawas maupun atasan dalam meningkatkan prestasi belajar siswa di Madrasah Tsanawiyah.

Selanjutnya, skripsi yang berjudul “Pengelolaan Anggaran Administrasi dalam Upaya Kelancaran Pelayanan Peserta Pendidikan dan Pelatihan di Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Palembang” yang diteliti oleh Iksarman (2001). Penelitian ini memfokuskan permasalahan pada sistem penganggaran pelaksanaan program administrasi yang bertujuan untuk membantu kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Palembang. Menurutny

bahwa pengelolaan anggaran kurang dilaksanakan secara terencana dan masih kurang memperhatikan pengawasan pengeluaran keuangan. Karena itu menurutnya faktor yang sangat penting diperhatikan dalam upaya meningkatkan kelancaran pelayanan peserta pendidikan dan pelatihan adalah faktor pengelolaan administrasi umum. Dan kenyataannya, pada analisa pengelolaan administrasi umum, khususnya dalam pelaksanaan layanan kepada peserta pendidikan dan pelatihan mencapai kriteria baik dari hasil pengujian hipotesis dengan angka rata-rata (76 % - 100 %).

Dan tesis yang berjudul “Sistem Perencanaan pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Palembang” yang diteliti oleh Arwan (2005). Adapun hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pola perencanaan pada balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Palembang dapat dikatakan pola perencanaan organisasi modern, karena telah memiliki ciri pokok seperti bentuk dan struktur organisasi yang semakin kompleks, semakin besarnya tenaga yang dipekerjakan, semakin beranekaragamnya alat-alat yang digunakan, semakin cepat cara kerja sebagai dampak kemajuan teknologi, semakin terbatasnya sumber-sumber yang dapat digali, semakin perlu orientasi kepada efisiensi serta semakin meningkatnya kesadaran bahwa pada analisa akhir, yakni faktor manusia yang akan menentukan berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan. Walaupun demikian, menurutnya ada beberapa aspek yang perlu terus ditingkatkan, misalnya data dan informasi yang diperoleh perlu dilakukan pengecekan lebih lanjut, pemberdayaan staf perlu ditingkatkan serta proses kegiatan perlu dilakukan secara efektif dan efisien.

Kerangka Teori

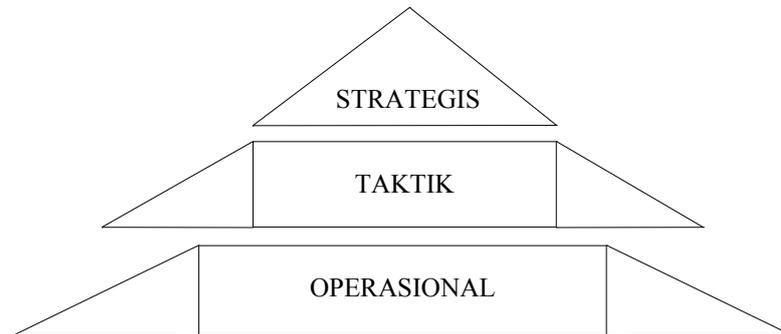
Dalam suatu penelitian diperlukan kerangka teori untuk dijadikan tolok ukur kerangka berpikir dengan mengetengahkan teori-teori dan konsep-konsep pemikiran para pakar manajemen dan pendidikan mengenai seberapa pentingnya fungsi perencanaan bagi peningkatan kualitas kepengawasan, khususnya kepengawasan Pendidikan Agama Islam dan pola atau model perencanaan kepengawasan yang bagaimanakah yang dapat dikategorikan memiliki nilai kualitas dan daya saing yang tinggi dan bersifat modern sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dewasa ini.

Adapun mengenai relevansi fungsi perencanaan dan pengawasan dapat dianalisa dari teori yang dikemukakan oleh beberapa pakar manajemen pendidikan, seperti teori umum yang dikemukakan oleh Eti Rochaety, dkk (2006, hlm. 160) bahwa secara klasik lembaga pendidikan memiliki hierarki manajemen yang terbagi atas tiga tingkatan, yaitu manajemen puncak, manajemen menengah, dan manajemen tingkat bawah.

Manajemen tingkat puncak berkaitan dengan perencanaan yang bersifat strategis (*strategic planning*). Manajemen tingkat menengah menangani masalah pengawasan dan kegiatannya lebih banyak bersifat administrasi. Manajemen tingkat bawah yaitu manajemen operasional, berkaitan dengan kegiatan operasi sehari-hari.

Gambaran hierarki ketiga tingkatan manajemen tersebut diilustrasikan dalam gambar berikut:

Gambar. 1
Hubungan Manajemen Tingkat Puncak, Tingkat Menengah,
dan Tingkat Bawah



Sumber: Ansoff (1998: 45)

Keterangan:

STRATEGIS : Perencanaan

TAKTIK : Pengawasan

OPERASIONAL : Implementasi perencanaan dan pengawasan dalam kegiatan operasi sehari-hari

Dari teori di atas, tampak jelas hubungan antara fungsi perencanaan (*planning*) dan pengawasan (*controlling*), yang mana kedua fungsi manajemen tersebut selalu berada pada situasi yang sama dalam setiap kali berhadapan dengan permasalahan, khususnya permasalahan pendidikan. Di mana ada fungsi perencanaan disitu ada fungsi pengawasan sebagai suatu sistem yang utuh. Ibarat satu mata rantai yang tidak bisa dipisahkan antara satu dengan lainnya. Keduanya berjalan secara sinergis dan simultan, saling ketergantungan, saling membutuhkan, dan saling memberi.

Mengenai makna pentingnya korelasi yang signifikan antara fungsi perencanaan dan fungsi pengawasan pendidikan atau kemanfaatannya diuraikan lebih rinci oleh Cunnigham (1982), yaitu bahwa dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas manajemen kepengawasan, perencanaan merupakan salah satu fungsi yang

sangat strategis karena perencanaan dapat mengantisipasi berbagai kejadian atau kecenderungan-kecenderungan yang mungkin akan terjadi, para pengambil keputusan (*decision maker*) dapat melihat jauh ke depan, mempersiapkan berbagai peluang, menyusun peta kegiatan, merumuskan pengarahannya, dan menyiapkan berbagai urutan pengarahannya untuk mencapai tujuan.

Dan menurut Moh. Rifa'i (1987) bahwa fungsi perencanaan dalam bidang kepengawasan (*supervisi*) pendidikan sangat diperlukan agar kegiatan kepengawasan itu berhasil guna dan berdaya guna. Tanpa perencanaan, kegiatan supervisi atau kepengawasan akan memberikan kekecewaan kepada banyak pihak yang terlibat di dalamnya; kepada guru, kepada supervisor, dan kepada siswa yang mengharapkan dan memerlukan peningkatan keterampilan (*performance*) gurunya (Departemen Agama RI, 2005, hlm. 49).

Teori umum lainnya adalah teori perencanaan kepengawasan pendidikan yang dikemukakan oleh pakar manajemen yaitu Made Pidarta (2004, hlm. 22) yang menguraikan bahwa ada lima teori perencanaan kepengawasan pendidikan, yaitu "*radical, advocacy, transactive, synoptic, dan incremental*" (Saefullah 2012, hlm. 244 – 247). Begitupun Husaini Usman dalam bukunya Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, mengemukakan bahwa ada lima teori yang berkembang dalam perencanaan, yaitu "*teori sipnotik, teori inkremental, teori transaktif, teori advokasi, dan teori radikal*". Di mana masing-masing teori ini dapat diterapkan dalam pendidikan termasuk sekolah atau madrasah. (Husaini Usman 2009, hlm. 80 – 81).

1. Teori Radikal

Menurut Made Pidarta (2004, hlm. 23) teori ini menekankan pentingnya kebebasan lembaga atau organisasi lokal untuk melakukan perencanaan sendiri agar dapat dengan cepat mengubah keadaan lembaga sehingga sesuai dengan kebutuhan,

sehingga masing-masing lembaga atau organisasi memiliki perencanaan yang tidak sama. Perencanaan ini bersifat desentralisasi dengan partisipasi maksimum dari individu untuk menanganinya dan partisipasi minimum dari pemerintah pusat dipandang sebagai perencanaan yang benar dan tertinggi (Made Pidarta 2004, hlm. 23). Artinya teori radikal ini menghendaki agar lembaga pendidikan dapat mandiri menangani permasalahan lembaganya. Begitu pula, pendidikan daerah dapat mandiri menangani pendidikannya.

Begitu pun menurut Husaini Usman (2009, hlm. 81), bahwa teori radikal ini lebih menekankan kepada kebebasan lembaga lokal untuk melakukan perencanaan sendiri agar lebih cepat menyelesaikan kebutuhan sendiri. Perencanaan ini menurutnya memiliki tiga pendekatan, yaitu kebutuhan sosial, ketenagakerjaan, dan pendekatan terpadu. *Pendekatan sosial*, didasarkan pada keperluan masyarakat pada saat ini dengan menekankan pada tujuan pendidikan yang mengandung misi pemerataan kesempatan belajar. *Pendekatan ketenagakerjaan*, pendekatan dengan mengutamakan keterkaitan lulusan pendidikan dengan kebutuhan tenaga kerja. Dan pendekatan terpadu, menitikberatkan pada perpaduan segala unsur internal maupun eksternal. *Pendekatan terpadu*, ini menjadi dominan dalam struktur perencanaan yang berkembang di zamana modern dan menurutnya teori ini cocok untuk negara yang menganut paradigma otonomi daerah, sehingga masing-masing daerah menyusun perencanaannya masing-masing.

2. *Teori Advocacy*

Teori advocacy ini menekankan hal-hal yang bersifat global atau umum. Perbedaan antara lembaga, lingkungan, dan daerah tidak begitu dihiraukan karena dasar perencanaan tidak bertolak dari pengamatan empiris tetapi berdasarkan argumentasi yang rasional, logis, dan bernilai. Teori ini bersifat umum karena ditujukan untuk

kepentingan umum secara nasional karena ia meningkatkan kerja sama secara nasional, toleransi, kemanusiaan, perlindungan terhadap minoritas, menekankan hak sama, dan meningkatkan kesejahteraan umum. Perencanaan ini lebih tepat dilaksanakan oleh pemerintah atau badan pusat (Made Pidarta 2004, hlm. 24).

Husaini Usman juga mengemukakan hal yang sama kalau teori advocacy ini lebih menekankan pada hal-hal yang bersifat umum. Perbedaan individu dan potensi daerah diabaikan. Dasar perencanaan disusun secara rasional, logis, dan dipertahankan dengan advokasi. Dan teori ini banyak digunakan dalam paradigma sentralistik (2009, hlm. 81).

3. *Teori Transactiv*

Teori ini lebih menekankan penilaian harkat individu atau menjunjung tinggi kepentingan pribadi, kontak empat mata dan komunikatif pribadi sebelum perencanaan dimulai. Teori ini bersifat desentralisasi atau desentralisasi yang *transactive*, yaitu berkembang dari individu ke individu secara keseluruhan dan menekankan pada pengembangan individu dalam kemampuan mengadakan perencanaan untuk mengembangkan organisasi dari dalam (Made Pidarta 2004, hlm. 24).

Husaini Usman (2009, hlm. 81), juga menjelaskan bahwa teori ini lebih menekankan pada hakikat individu yang menjunjung tinggi kepentingan pribadi dalam menyusun perencanaan sehingga kepentingan individu diteliti satu per satu sebelum perencanaan dimulai. Pada teori ini seringkali terjadi macetnya pelaksanaan program yaitu karena adanya individu yang tidak merasa memiliki karena tidak sesuai dengan jalan pikirannya sehingga perlu dilakukannya analisis individu.

4. Teori Synoptic

Teori synoptic sering disebut juga dengan *system planning*, *rational system approach*, atau *rational comprehensive planning*. Artinya bahwa teori ini memakai model berpikir sistem dalam perencanaan. Di mana objek yang direncanakan dipandang sebagai satu kesatuan yang bulat dengan tujuannya yang disebut misi, yang kemudian diuraikan menjadi bagian-bagian dengan memakai analisis sistem, sehingga sistem menampilkan strukturnya dan pekerjaan perencanaan menjadi lebih mudah karena tugas-tugasnya sudah spesifik (Made Pidarta 2004, hlm. 246).

Selanjutnya perspektif Husaini Usman (2009, hlm. 80) sama seperti teori sinoptik Made Pidarta, bahwa teori sinoptik ini menggunakan model berpikir sistem dalam perencanaan sehingga banyak dikenal dengan *system planning*, *rational system approach* atau *rational comprehensive planning*. Objek yang merupakan kesatuan yang utuh dan bulat dalam visi, misi, dan tujuan diuraikan dengan memakai analisis sistem sehingga membentuk struktur sistematis.

5. Teori Incremental

Secara singkat Husaini Usman (2009, hlm. 81), menguraikan bahwa teori ini bersifat desentralisasi, yaitu tergantung kepada kemampuan lingkungannya, seperti kemampuan institusi dan kinerja personalianya. Jika objek sesuai dengan kedua kemampuan tersebut dan dapat memberikan manfaat yang memadai, maka barulah direncanakan. Hal di atas senada dengan apa yang dikemukakan Made Pidarta (2004, hlm. 246) bahwa teori ini berpegang kepada kemampuan lembaga dan performan para personalianya dan jika dapat dikerjakan dengan memberikan hasil yang memadai barulah direncanakan. Perencanaan incremental ini hanya menekankan perencanaan jangka pendek untuk masa beberapa tahun yang dilakukan dengan membandingkan atau menambahkan perencanaan jangka pendek yang sudah lampau atau yang lalu (*increment*), karena lebih riil dan lebih mudah

diwujudkan daripada jangka panjang. Cunningham menyebut teori ini sebagai “*art of the possible*”. Selanjutnya teori ini disebutnya “*disjointed-incrementalist model*”,

Yaitu konsep pembentukan yang kontinu pada situasi yang sedang berlangsung (perencanaan pendek/satu tahun), setapak demi setapak dan dengan tingkat perubahan yang kecil. Teori ini diilhami oleh filsafat pragmatisme, yang menyatakan bahwa yang baik adalah yang berguna pada masa sekarang, yang hanya dapat ditentukan dan dicari pada masa sekarang.

Dari kelima teori perencanaan pendidikan di atas yang lebih ada kesesuaian dengan objek penelitian adalah teori syynotic karena perencanaan dipandang sebagai suatu sistem yang merupakan satu kesatuan yang bulat dan utuh antara unsur yang satu dengan unsur yang lainnya. Maksudnya di sini bahwa pembahasan tentang perencanaan tidak hanya berkaitan dengan kegiatan penentuan arah kebijakan dalam pendidikan dan penentuan program-program yang perlu diwujudkan, akan tetapi juga membahas permasalahan perumusan visi, misi, tujuan, strategi dan sasaran, prosedur yang akan dilakukan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan sehingga membentuk struktur sistematis.

Adapun teori perencanaan pendidikan secara lebih spesifik mengacu kepada teori yang dikemukakan oleh Arthur W. Steller, yaitu:

Perencanaan = korelasi What Is \longleftrightarrow What Should Be

Teori di atas menjelaskana bahwa perencanaan merupakan hubungan antara apa adanya sekarang (*what Is*) dengan bagaimana seharusnya (*what should be*) yang bertalian dengan kebutuhan, penentuan tujuan prioritas, program, dan alokasi sumber (Saefullah 2012, hlm. 213). Hal ini senada dengan teori yang dikemukakan oleh Mondy and Premeaux “*Planning is the process of determining in advance what is accomplished and how it should be realized*”. Artinya bahwa perencanaan dipandang

sebagai jembatan yang menghubungkan kesenjangan atau jurang antara keadaan masa kini dan keadaan masa yang akan datang (Saefullah 2012, hlm. 212). Maksudnya bahwa apa yang dirumuskan pada masa sekarang akan sangat mempengaruhi ketercapaian tujuan yang diharapkan pada masa yang akan datang atau keberhasilan di masa yang akan datang sangat bergantung kepada apa yang telah dirumuskan pada masa sekarang sehingga segala aktivitas perencanaan baik yang menyangkut visi, misi, program-program yang ditentukan, termasuk prosedurnya hendaknya dapat membantu tercapainya tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan.

Dalam konsep Islam, perencanaan disebut dengan **تخطيط** yaitu kata yang menunjukkan pengertian konseptualisasi dari suatu ragam aktivitas yang akan dijalankan. Maksudnya bahwa perencanaan merupakan sebuah konseptualisasi dari sekian banyak aktivitas dalam bentuk program-program, tersusun secara sistematis, logis, jelas makna dan tujuannya (M. Ali al-Khauly 1981, 355).

Jadi teori di atas menggambarkan bahwa perencanaan merupakan seperangkat ide, gagasan hasil dari proses berpikir terhadap sesuatu tujuan yang ingin dicapai yang dimanifestasikan dalam berbagai bentuk program yang tersusun secara sistematis dan komprehensif agar tujuan dapat tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan.

Selanjutnya perencanaan yang bagaimanakah yang mampu mewujudkan tujuan sesuai dengan harapan atau yang mampu menjembatani kesenjangan yang terjadi antara apa yang ada sekarang dengan apa yang diharapkan di masa yang akan datang atau bagaimana caranya agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai sesuai rencana yang ada (*action plan*). Maka seorang pengawas atau supervisor akademik harus mampu menguasai kemampuan membuat perencanaan yang baik. Oleh karena itu dalam penelitian ini disajikan teori tentang perencanaan yang baik, yaitu teori umum perencanaan yang diambil dari buku "*Kepengawasan Pendidikan*" oleh Departemen

Agama RI (2005, hlm. 51) bahwa perencanaan yang baik adalah perencanaan yang harus memperhatikan:

1. Perencanaan kepengawasan itu harus *komprensif*, artinya perencanaan itu harus bersifat menyeluruh dan memperhatikan semua aspek yang terlibat dalam mempengaruhi kegiatan supervisi yang dilakukan.
2. Perencanaan kepengawasan itu harus *kooperatif*, artinya perencanaan itu harus mengikutsertakan sebanyak mungkin pihak-pihak yang berhubungan dengan kegiatan supervisi yang akan dilaksanakan.
3. Perencanaan kepengawasan itu harus *fleksibel*, perencanaan yang dibuat hendaknya tidak kaku dan terbuka peluang untuk melaksanakan sesuatu sesuai dengan keadaan dan perubahan yang terjadi.

Teori di atas sudah tepat untuk dijadikan dasar dalam penelitian ini sebagai acuan atau tolok ukur bagi peneliti untuk melakukan penilaian atau pengukuran dan komparasi atau perbandingan atas perencanaan kepengawasan yang disusun oleh pengawas Kementerian Agama kota Palembang karena menurut analisis peneliti sudah mencakupi keseluruhan elemen atau unsur yang ada pada teori synoptic, teori Arthur W. Steller serta Mondy dan Preamux, dan M. Ali al-Khauily, dan teori manajemen dalam konsep Islam.

Jadi, seorang pengawas atau supervisor yang diberi tugas, fungsi, tanggung jawab dan wewenang untuk melaksanakan proses perencanaan terhadap suatu program aktivitas atau permasalahan tertentu yang sedang dihadapi dalam upaya peningkatan kualitas pelaksanaan pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di sekolah, tidak hanya mampu melaksanakan perencanaan pengawasan secara operasionalnya sesuai action plan yang ada sehingga dapat menjembatani kesenjangan yang ada antara “*what is*” dan “*what should be*”, tetapi juga harus mampu membuat rancangan kepengawasan yang berkualitas sesuai dengan prosedur yang ada baik untuk saat ini maupun saat yang akan datang dengan sebaik-baiknya (*the coming era for the coming generation*), bahkan dapat mengantisipasi deviasi atau ketimpangan-ketimpangan yang mungkin muncul pada saat aktivitas supervisi berlangsung sehingga dapat memperkirakan langkah

preventif atau solusi yang dapat digunakan untuk menyelesaikan persoalan yang ada yang pada akhirnya sangat membantu ketercapaian tujuan pendidikan yang diharapkan.

Dalam penelitian ini disajikan bagaimana sebenarnya perencanaan kepengawasan PAI yang dibuat, dirancang dan disusun serta yang dikembangkan oleh pengawas Kementerian Agama kota Palembang, mulai dari bagaimana perumusan visi, misi, dan tujuan, pemahaman pengawas itu sendiri terhadap visi, misi dan tujuannya, tindakan apa saja yang perlu dilakukan sebelum membuat perencanaan kepengawasan, kebijakan apa yang perlu diambil sehingga sangat membantu dalam memilih program-program kepengawasan PAI yang berkualitas, efektif dan efisien yang diperkirakan dapat membantu terlaksananya program pembelajaran PAI dengan baik dan benar, dapat membantu proses pembinaan, pembimbingan, dan pengembangan profesionalitas guru PAI, dapat membantu dalam pemantauan pelaksanaan standar nasional pendidikan PAI, dapat membantu proses penilaian dan pembuatan laporan kepengawasan beserta mekanismenya.

Dengan kata lain, perencanaan yang baik akan memberikan efek positif bagi penyelenggaraan Pendidikan Agama Islam, menjadi lebih efektif dan efisien, dan lebih dari pada itu dapat menghasilkan lulusan yang bermutu, relevan dengan lapangan kerja. Jika seorang pengawas atau supervisor dalam menjalankan fungsi kepengawasannya tidak memiliki pola perencanaan yang baik dan berkualitas, maka secara otomatis program-program kepengawasan tidak akan terarah, tidak sistematis, tidak logis dan tidak jelas apa yang akan dilakukan terlebih dahulu dan tidak tahu arah mana yang akan dituju, semuanya bersifat mengambang tanpa kepastian sehingga jalan untuk mencapai tujuan yang diinginkan mengalami kesulitan.

Oleh karena itu, seorang manajer dalam hal ini khususnya para pengawas atau supervisor Pendidikan Agama Islam dituntut untuk bisa melaksanakan perumusan program atau penyusunan rencana kerja secara sistematis dan komprehensif penuh

ketelitian dan ketajaman segenap intelektual dan pengalaman terhadap aktivitas program pelaksanaan Pendidikan Agama Islam dengan berbagai perangkat pembelajarannya seefektif dan seefisien mungkin dengan senantiasa bertolak ukur kepada tugas, fungsi, tanggung jawab, dan wewenangnya sebagai seorang manajer atau pengawas agar memperoleh gambaran yang jelas mengenai langkah-langkah operasioanal dengan berbagai perangkat pendukungnya, baik personil, material maupun finansial, sehingga kegiatan supervisi dapat dilaksanakan dengan lancar, efektif dan efisien. Adapun berhasil tidaknya atau efektif tidaknya upaya pengawas atau supervisor pada Kementerian Agama kota Palembang dalam merancang program kepengawasan dan implementasinya sangat tergantung kepada faktor-faktor yang mempengaruhinya, baik faktor intern maupun faktor ekstern, yang dalam penelitian ini akan dianalisis dengan menggunakan metode analisis “*SWOT*” *Strength (Kekuatan)*, *Weaknes (Kelemahan)*, *Opportunity (Peluang)* dan *Treath (Ancaman)* (Edward Sallis 2010, hlm.221), yaitu suatu metode yang digunakan untuk menganalisis faktor-faktor penunjang dan penghambat suatu aktivitas program.

Definisi Konseptual

Pentingnya operasionalisasi konsep dibuat tidak lain untuk menghindari terjadinya multi interpretasi dari beberapa istilah yang bersifat konseptual yang memungkinkan memiliki pengertian yang luas. Juga untuk memperoleh gambaran yang lebih spesifik mengenai apa yang menjadi fokus penelitian, maka perlu ditegaskan beberapa penggunaan istilah di bawah ini.

Perencanaan kepengawasan yang dimaksudkan di sini adalah perencanaan (*planning*) dan kepengawasan (*controlling*) dalam manajemen pendidikan, khususnya manajemen pendidikan Islam. Perencanaan dan kepengawasan terdiri atas dua suku kata

yang memiliki makna yang berbeda, akan tetapi secara hakiki mengandung hubungan yang signifikan sebagai dua unsur atau fungsi manajemen, yaitu hubungan yang saling sinergis, adanya keterkaitan dan ketergantungan satu sama lain. Hal ini bisa dipahami dari pengertian kedua fungsi manajemen tersebut. Di mana secara umum “*perencanaan (planning)*” adalah konseptualisasi dari suatu ragam aktivitas yang akan dijalankan (Munir 2011, hlm. 1-2). Lebih jelas Roger A. Kaufman (KH.U. Saefullah 2012, hlm. 212) mengemukakan konsepnya bahwa perencanaan adalah suatu proyeksi (perkiraan) tentang segala sesuatu yang diperlukan dalam rangka mencapai tujuan yang absah dan bernilai sebagai jembatan yang menghubungkan antara kesenjangan atau jurang antara keadaan masa kini (*what is*) dan keadaan masa yang akan datang (*what should be*).

Mengenai aktivitas atau program apa yang akan dilaksanakan diungkapkan dalam pengertian perencanaan pendidikan yang dikemukakan oleh Hikmat (2009, hlm. 101) bahwa:

perencanaan pendidikan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program pendidikan yang di dalamnya memuat segala sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan pendidikan, kebijaksanaan dalam pendidikan, arah yang akan ditempuh dalam kegiatan pendidikan, prosedur, dan metode yang akan diikuti dalam usaha pencapaian tujuan pendidikan.

Secara lebih luas Koontz dan O’Donnel (1972) mengemukakan bahwa perencanaan pendidikan sebagai sebuah aktivitas manajerial yang meliputi; pemilihan dan penetapan tujuan-tujuan, visi dan misi, penetapan strategi, kebijakan dan program kerja, serta prosedur dan sasaran yang akan dilakukan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang diharapkan dengan mencoba membuat berbagai pertanyaan yang mencakup; apa yang hendak dilakukan, kapan akan dilakukan, bagaimana melakukannya dan siapa yang bertanggung jawab melakukan suatu kegiatan yang direncanakan (Syafaruddin 2005, hlm. 128 – 129).

Sedangkan “*kepengawasan atau pengawasan (controlling)*” adalah suatu proses aktivitas seorang manajer atau pimpinan untuk menjamin agar konseptualisasi

tersebut benar-benar teraktualisasikan atau pelaksanaan aktivitas organisasi sesuai dengan rencana, kebijakan, dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan, sehingga dapat dicegah sedini mungkin penyimpangan-penyimpangan, pemborosan-pemborosan kegiatan dalam mencapai tujuan yang diharapkan (Lembaga Administrasi Negara 1985) dalam (Soebagio Atmodiwirio 2005, hlm. 176).

Jadi kesimpulannya bahwa perencanaan kepengawasan pendidikan adalah upaya seorang manajer dalam merumuskan program-program pendidikan dalam bentuk konsep-konsep pembelajaran pendidikan secara sistematis dan komprehensif, berkualitas, efektif dan efisien dalam usaha pencapaian tujuan pendidikan.

Sedangkan Pendidikan Agama Islam terdiri atas tiga suku kata dan dua kalimat, yaitu "*pendidikan dan agama Islam*". Secara umum kata "*pendidikan*" diartikan sebagai usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sahertian, 2000, hlm. 1). Dan "*Agama Islam*", sendiri berasal dari kata "*al-Din*", yang berarti "*undang-undang atau hukum*". Undang-undang atau hukum tersebut mengandung pengertian ikatan yang harus dipegang teguh dan dipatuhi manusia. Ikatan yang dimaksud adalah pengakuan seorang hamba kepada Allah SWT., tunduk dan patuh menjalankan kewajiban-kewajiban yang diajarkan oleh Rasul-Nya (Jalaluddin 2010, hlm. 38 - 39). Jadi, yang dimaksud dengan "*Pendidikan Agama Islam*" (*PAI*) secara luas adalah proses penyampaian informasi dalam rangka pembentukan insan yang beriman dan bertakwa agar manusia menyadari kedudukannya, tugas dan fungsinya di dunia dengan selalu memelihara hubungannya dengan Allah SWT., dirinya sendiri, masyarakat dan alam sekitarnya serta tanggung jawab kepada Tuhan Yang Maha Esa, termasuk dirinya sendiri dan lingkungan hidupnya (Ali, 1995: hlm. 139). Adapun yang dimaksud dengan "*Pendidikan Agama Islam*" (*PAI*) secara khusus berkenaan dengan peserta didik di lingkungan sekolah adalah usaha-usaha

secara sistematis dan pragmatis dalam membantu anak didik agar mereka hidup sesuai dengan ajaran Islam (Zuhairani, 1983: hlm. 27).

Dengan demikian berdasarkan apa yang telah diuraikan sebelumnya, maka yang dimaksud dengan perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang, dalam kajian penelitian ini adalah bagaimana strategi atau cara seorang pengawas atau supervisor dalam merumuskan program-program Pendidikan Agama Islam dalam bentuk konsep-konsep pembelajaran Pendidikan Agama Islam secara sistematis dan komprehensif, berkualitas, efektif dan efisien, kontinu atau terus-menerus dan bukan sesaat atau tentatif belaka baik yang meliputi perumusan visi, misi, dan tujuan maupun dalam menentukan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personel maupun material yang esensial untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif, dan segenap usaha yang dilakukan untuk memenuhi kondisi atau syarat-syarat tersebut, memprediksikan hal-hal yang akan muncul, memberikan alternatif-alternatif, mengindikasikan prioritas, dan memberikan standar, patokan ukuran atau tolok ukur serta evaluasi terhadap aktivitas-aktivitas atau program-program yang telah dirancang sedemikian rupa sehingga pelaksanaan pembelajaran Pendidikan Agama Islam di sekolah-sekolah dalam lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Palembang berlangsung secara optimal, berkualitas dan mempunyai nilai daya saing yang tinggi sehingga dapat memudahkan terwujudnya tujuan-tujuan pendidikan, baik tujuan pembelajaran, tujuan kurikulum, tujuan Pendidikan Agama Islam maupun tujuan pendidikan nasional, bahkan diharapkan mampu berkompeten dalam era globalisasi dewasa ini.

Oleh karena itu dalam penelitian ini akan menganalisis dan mendeskripsikan secara kualitatif sejauh mana program-program pembelajaran Pendidikan Agama Islam yang sudah dirancang oleh pengawas atau supervisor pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang. Apakah program-program tersebut mengacu kepada standar

perencanaan pendidikan PAI yang ada atukah tidak atau apakah ada kesesuaian program-program tersebut dengan peraturan perundang-undangan secara terstruktur dari pemerintah pusat atau daerah atau dengan standar awal. Atukah sebaliknya ada kesenjangan antara apa yang seharusnya ada secara konsep dan teori dengan apa yang terjadi sesungguhnya di lapangan, atau tindakan preventif apa yang diambil sebagai solusi atas kemungkinan terjadinya deviasi atau penyimpangan-penyimpangan atau penyelewengan-penyelewengan dari standar awal yang sudah dirancang secara sistematis dan komprehensif. Dan apakah cara atau tindakan yang diambil tersebut sudah diprediksi dapat mengatasi, memperbaiki, dan mencegah agar penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam operasionalisasinya tidak terulang kembali serta upaya penyempurnaan dan pemeliharaan yang bagaimanakah yang perlu dilakukan oleh para pengawas (supervisor) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang terhadap program-program supervisi yang telah terealisasi sesuai dengan apa yang diharapkan dalam mewujudkan pelaksanaan penyelenggaraan Pendidikan Agama Islam (PAI) yang efisien, efektif, dan berkualitas.

Jika hal tersebut terjadi tentu akan ada hal-hal yang menjadi faktor penunjang terlaksananya perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam dengan baik sesuai yang diharapkan oleh berbagai pihak dan sebaliknya jika perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam tidak terlaksana dengan baik sesuai yang diharapkan oleh berbagai pihak tentu akan ada faktor yang menjadi penghambat dalam operasionalisasinya. Hal inilah yang akan diteliti dan dianalisis lebih lanjut pada bab berikutnya dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai teknik analisis data sehingga nanti dapat ditentukan atau diambil suatu kesimpulan yang dapat menjawab setiap item dalam rumusan masalah, yaitu; apakah perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam yang telah disusun dan dirancang oleh pengawas atau supervisor pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang sudah sesuai dengan

konsep dan teori yang dikemukakan oleh berbagai pakar atau ahli manajemen perencanaan ataukah belum atau apakah sudah sesuai dengan pola reformasi sistem yang berbasis pada standar mutu (*benchmarking*), yang tentunya sistem tersebut diperkuat dengan komitmen pada aturan yang telah digariskan dalam keputusan bersama yang disahkan menjadi pedoman pelaksanaan sistem mutu oleh perundang-undangan atau pemerintah secara sentralisasi atau desentralisasi ataukah sebaliknya serta faktor-faktor penunjang dan penghambat apa saja yang mempengaruhi kinerja pengawas akademik dalam membuat perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam.

Metodologi Penelitian

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field Research*), karena penelitian ini difokuskan pada satu fenomena yang ada secara langsung di lapangan atau lokasi penelitian dalam upaya memperoleh data yang diperlukan mengenai “Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang”.

Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada masa sekarang secara kompleks melalui analisis dengan pendekatan induktif (Juliansyah Noor 2011, hlm. 34) yang dideskripsikan melalui kata-kata atau kalimat tertentu secara akademik, dan dengan teknik “PERT” (*Program Evaluation and Review Technique*), yang dimaksudkan di sini adalah pendekatan yang aktivitasnya bertolak pada kegiatan mengevaluasi atau mengukur dan meneliti setiap program atau

rencana yang telah ditetapkan dan pelaksanaannya, apakah kegiatan-kegiatan yang berlangsung dalam organisasi kepengawasan sesuai dengan program atau rencana kerja atau tidak dalam batas waktu yang telah ditetapkan untuk penyelenggaraannya (Sondang P. Siagian 2007, hlm. 171). Karena kegiatan evaluatif merupakan bagian dari proses pembuatan keputusan, yaitu mengukur, atau membandingkan suatu kejadian, kegiatan dan produk dengan standar baku dan program yang telah ditetapkan (Sugiyono 2007, hlm. 9). Dalam hal ini mengevaluasi atau mengukur dan meneliti pola perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Palembang dan faktor-faktor yang mempengaruhi, yang dianalisis dengan standar baku dan program yang telah ditetapkan dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 tentang kepengawasan, Peraturan Menteri Agama RI Nomor 2 Tahun 2012 tentang Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang pengawas PAI, Kepengawasan Pendidikan oleh Departemen Agama RI, dan Standar Manajemen Mutu Terpadu (TQM), dan Standar Penilaian Kinerja sesuai dengan PP Nomor 10 Tahun 1979 serta berdasarkan Buku Kerja Pengawas Sekolah oleh Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan Sumber daya Manusia, Pendidikan dan Penjaminan Mutu pendidikan, Kementerian Pendidikan Nasional, Tahun 2011.

Lokasi dan Subyek Penelitian

Tempat yang menjadi fokus penelitian adalah Kantor Kementerian Agama Kota Palembang yang berada dalam naungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Selatan dengan jumlah pengawas sebanyak empat puluh sembilan (49) orang pengawas, yang terdiri atas 28 orang pengawas akademik pada sekolah umum dan 21 orang pengawas manajerial pada sekolah madrasah. Dan untuk mendapatkan informasi

tentang subyek penelitian, peneliti menggali informasi dari berbagai sumber, di antaranya Kepala Seksi Mapenda Kantor Kementerian Agama Kota Palembang, Ketua Kelompok Kerja Pengawas Kantor Kementerian Agama Kota Palembang, pengawas PAI pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang dan pihak-pihak lainnya yang diperkirakan ada korelasi yang signifikan dengan fokus penelitian.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh subyek penelitian (Arikunto 1998, hlm. 115), yaitu seluruh pengawas PAI yang ada di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Palembang, sejak bulan April 2013. Mengingat jumlah populasi sebanyak empat puluh sembilan (49) orang pengawas, maka penelitian sampel ditentukan dari jumlah keseluruhan populasi dengan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono 2013, hlm. 300), seperti dalam penelitian ini bahwa pengambilan sampel sumber data sebanyak enam (6) orang pengawas yang diambil secara variatif pada setiap jenjang pendidikan dengan perincian dua; (2) orang pengawas yang mengawas di SMU atau yang sederajat, dua (2) orang pengawas yang mengawas di SMP, dan dua (2) orang pengawas yang mengawas di SD, dengan pertimbangan antara lain karena; (1) subyek atau informan tersebut dianggap memiliki wawasan pengetahuan tentang kompetensi profesional tentang pendidikan dan pelatihan kepengawasan yang lebih luas dibanding subyek lainnya, (2) latar belakang pendidikannya secara hierarki sesuai dengan tugas dan fungsinya sebagai pengawas, (3) subyek atau informan dianggap memiliki kedudukan atau kekuasaan yang lebih dibanding yang lain (4) secara "*Sense of Responsibility*" subyek dipandang memiliki kemampuan untuk mengungkapkan data dengan sebenar-benarnya tanpa menutupinya demi konstruksi dan inovasi manajemen (4) agar dapat terlihat perbandingan kualitas kinerja mereka maka diambil pengawas dari satuan pendidikan yang berbeda, dan (5)

keberadaan subyek atau informan dapat dijangkau peneliti, baik dalam segi biaya, tenaga dan waktu untuk dapat dimintai informasi.

Jenis dan Sumber Data

Data adalah keterangan atau bahan nyata yang dapat dijadikan dasar kajian (analisis atau kesimpulan) (Murni 2008, hlm. 41). Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Menurut Lofland seperti yang dikutip oleh Lexy J. Moloeng (2011, hlm. 157 - 158), bahwa yang termasuk jenis data kualitatif adalah *kata-kata*, dan *tindakan* orang-orang yang diamati atau diwawancarai yang dicatat melalui catatan tertulis atau melalui alat perekam atau video, pengambilan foto atau film.

Sedangkan sumber data dalam penelitian atau data dari sudut pandang cara memperolehnya dibagi kepada dua macam, yakni data primer dan data sekunder.

1. Sumber Data Primer

Menurut Nawawi dan Martini, bahwa yang dimaksud sumber data primer adalah data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber pertama (1994, hlm.73). Lebih jelas lagi Sugiyono (2013, hlm.308) menjelaskan bahwa sumber data primer adalah sumber data yang *langsung memberikan* data kepada pengumpul data. Lofland mengemukakan bahwa yang termasuk sumber data primer adalah berupa kata-kata, dan tindakan (Lexy J. Moloeng 2011, hlm. 157), seperti data yang diperoleh secara langsung dari informan melalui catatan lapangan dan wawancara (*interview*) ataupun pengamatan berperanserta (*observasi*) merupakan hasil usaha gabungan dari kegiatan melihat, mendengar, dan bertanya. Di mana sifat aplikasi ketiganya variatif dari satu waktu ke waktu lain dan dari satu situasi ke situasi lainnya bergantung pada latar penelitian tertentu. Dalam penelitian ini yang merupakan sumber data primer adalah data yang diperoleh dari individu yang menjadi fokus atau subyek penelitian, seperti Ketua Kelompok Kerja Pengawas

(Pokjawas) Kantor Kementerian Agama Kota Palembang, pengawas di sekolah umum, termasuk Kasi Mapenda dan Kakan Kementerian Agama Kota Palembang.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang dikumpulkan, diolah, dan disajikan oleh pihak lain yang biasanya disajikan dalam bentuk publikasi dan jurnal, seperti data yang sudah diolah dalam bentuk naskah tertulis (*dokumentasi*) (Nawawi dan Martini 1994, hlm. 73) . Sugiyono (2013, hlm.309) mengemukakan bahwa sumber data sekunder adalah sumber data yang *tidak langsung memberikan* data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Menurut Lexy J. Moloeng yang termasuk sumber data sekunder ialah sumber data tertulis, dokumen pribadi seperti surat-surat pribadi, buku harian, notulen rapat sampai dokumen resmi dari berbagai instansi pemerintah, lampiran-lampiran dari badan-badan resmi seperti kementerian-kementerian, hasil-hasil studi, tesis, perekaman video/audio tapes, pengambilan foto atau film (2011, hlm. 157 - 158). Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah sejumlah dokumentasi yang diperlukan untuk melengkapi data atau informasi tentang perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI), tentang hasil atau produk kegiatan kinerja pengawas secara individu, kelompok atau organisasi, berikut faktor-faktor pendukung dan penghambat perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI).

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling esensi dalam penelitian agar peneliti mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan. Karena itu seorang peneliti harus terampil dalam mengumpulkan data agar mendapatkan data

yang valid. Jadi, pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui beberapa teknik atau metode, yaitu *observasi, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi/gabungan*.

1. Observasi Berperanserta (*Participant Observation*)

Observasi berperanserta atau observasi partisipasi adalah peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Artinya, sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut serta melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data dan ikut merasakan suka dukanya (Sugiyono 2013, hlm. 310). Dengan observasi partisipatif ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang tampak.

Adapun situasi sosial atau obyek dalam penelitian yang diobservasi menurut Spradley yang dikutip Sugiyono (2013, hlm. 314) terdiri atas tiga komponen, yaitu *place* (tempat), *actor* (pelaku), dan *activity* (aktivitas).

- a) *Place*, yaitu tempat di mana interaksi dalam situasi sosial sedang berlangsung. Dalam hal ini Kelompok Kerja Pengawas (Pokjawas) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang yang berada di bawah naungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Selatan.
- b) *Actor*, yaitu pelaku atau orang-orang atau subyek yang sedang memainkan peran tertentu, seperti pengawas, pengurus atau ketua pokjawas, Kasi Mapenda, dan Kepala Kementerian Agama Kota Palembang.
- c) *Activity*, yaitu kegiatan yang dilakukan oleh aktor dalam situasi sosial yang sedang berlangsung, seperti kegiatan menyusun perencanaan kepengawasan PAI pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang.

Dari beberapa sub elemen di atas, diharapkan peneliti akan lebih mampu memahami konteks data dalam keseluruhan situasi sosial mengenai manajemen perencanaan kepengawasan pengawas Pendidikan Agama Islam pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang. Di samping itu peneliti akan memperoleh pengalaman langsung tentang apa yang dialami dan dirasakan orang-orang disekitarnya, dapat melihat hal-hal yang kurang atau tidak diamati orang lain khususnya orang-orang yang berada dalam lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Palembang karena telah dianggap “biasa”, dapat memperoleh data dari subyek yang dapat berkomunikasi secara verbal maupun yang tidak mau berkomunikasi secara verbal, dan peneliti juga dapat menemukan hal-hal yang semestinya tidak terungkap oleh responden atau informan dalam wawancara karena bersifat sensitif atau ingin ditutupi karena dapat merugikan nama lembaga atau bisa dikatakan teknik ini digunakan untuk melengkapi atau menguji hasil wawancara yang kemungkinan belum menggambarkan segala macam situasi yang dikehendaki oleh peneliti.

2. Wawancara (*Interview*)

Wawancara digunakan sebagai teknik utama dalam pengumpulan data khususnya dalam metodologi penelitian kualitatif, yaitu ketika peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan untuk mengetahui hal-hal atau makna mendasar dalam interaksi yang spesifik antara peneliti dengan responden atau informan (Sugiyono, 2013, hlm. 194).

Menurut Lincoln dan Guba yang dikutip Lexy J. Moloeng (2011, hlm. 186), wawancara merupakan percakapan yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu antara “*pewawancara/interviewer*” yang mengajukan pertanyaan dan “*terwawancara/interviewee*” yang memberikan jawaban atas pertanyaan

tersebut, dengan maksud antara lain mengkonstruksi orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian, merekonstruksikan kebulatan-kebulatan yang dialami pada masa lalu dan pada masa yang akan datang, memverifikasi, mengubah, dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain, baik manusia maupun bukan manusia (triangulasi); dan memverifikasi, mengubah dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan anggota.

Sutrisno Hadi (1981, hlm. 136) juga mengemukakan makna yang hampir sama dengan pendapat di atas, bahwa metode wawancara (*Interview*) adalah metode untuk mengumpulkan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis dan berlandaskan pada penyelidikan, pada umumnya dua orang atau lebih dan hadir secara fisik dalam proses tanya jawab.

Dan penelitian ini menggunakan teknik wawancara tidak berstruktur atau wawancara mendalam (*indepth interview*). Hal ini dilakukan dengan mempertimbangkan situasi dan kondisi wawancara serta kebutuhan akan informasi yang dapat berkembang setiap saat sehingga diperlukan wawancara tidak berstruktur/terbuka atau wawancara yang bebas yang pernyataannya disesuaikan dengan keunikan responden atau informan dan yang tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap dengan pengumpulan datanya, tetapi hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Melalui teknik wawancara ini, peneliti mengumpulkan data dari responden atau informan yang dianggap potensial dan memiliki informasi yang banyak dan lengkap tentang fokus penelitian, yaitu dengan menggunakan tujuh langkah seperti yang dikemukakan oleh Lincoln Guba (Sugiono 2008, hlm.

322) meliputi; (1) menetapkan kepada siapa wawancara itu dilakukan, (2) menyiapkan pokok-pokok pembicaraan, (3) mengawali atau membuka alur pembicaraan, (4) melangsungkan alur wawancara, (5) menyimpulkan hasil wawancara, (6) menulis hasilnya di dalam catatan lapangan, dan (7) mengidentifikasi tindak lanjut dari wawancara yang telah diperoleh.

Dalam menetapkan kepada siapa wawancara itu dilakukan, peneliti melakukan pemilihan informan utama dengan beberapa kriteria sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya. Dan setelah menetapkan informan utama, peneliti melakukan metode pengembangan informasi melalui informan lainnya yang disebut "*snowball sampling*" atau bola salju dengan tujuan agar data yang diperoleh tentang fokus penelitian lebih akurat dan kredibel, setelah itu baru dilakukan teknik triangulasi data, yakni mengecek keabsahan data yang sudah diperoleh dari informan lainnya selain informan utama hingga data sampai pada titik jenuh.

3. Dokumentasi (*Documentation*)

Dalam penelitian, sejumlah fakta dan data tersimpan dalam bentuk dokumentasi. Dokumentasi berasal dari kata *dokumen*, yang berarti barang-barang tertulis, seperti buku-buku, majalah, notula rapat dan catatan harian (Arikunto 2006, hlm. 158). Hal ini dijelaskan juga oleh Noor (2011, hlm. 141) bahwa dokumentasi adalah data yang berupa laporan, artefak, dan foto dan sifat utama data ini tak terbatas ruang dan waktu sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi di waktu yang lalu.

Dalam penelitian kualitatif, teknik dokumentasi ini merupakan pelengkap dari penggunaan teknik observasi dan wawancara. Di mana hasil penelitian dari observasi dan wawancara tentang manajemen perencanaan

kepengawasan Pendidikan Agama (PAI) di lingkungan Kementerian Agama Kota Palembang akan lebih kredibel atau dapat dipercaya kalau didukung oleh data dokumentasi, seperti sejarah pribadi atau autobiografi para pengawas yang menjadi informan, dan dokumen resmi mengenai perencanaan program supervisi akademik, serta tindak lanjut hasil supervisi atau rencana pengawasan, yaitu laporan hasil supervisi ke atasan.

4. Triangulasi

Menurut Sugiyono (2013, hlm. 331 - 332), triangulasi teknik merupakan penggunaan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Untuk mendapatkan data tentang manajemen perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Palembang, peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Tujuan dari triangulasi data bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena yang ada, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan, karena tujuan penelitian kualitatif bukan semata-mata mencari kebenaran, tetapi lebih kepada bagaimana pemahaman peneliti terhadap dunia sekitarnya atau fenomena yang ditemukan secara empirik. Dalam memahami gejala-gejala sosial yang ada mungkin apa yang dikemukakan oleh informan salah atau tidak semuanya benar karena tidak sesuai dengan teori dan hukum yang berlaku.

Teknik Analisa Data

Dalam analisis data kualitatif, Bogdan seperti yang dikutip Sugiono (2013, hlm. 334) mengemukakan pendapatnya bahwa analisa data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat dengan mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis datanya dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat laporan secara sistematis atau membuat kesimpulan sehingga dapat dipahami diri sendiri maupun orang lain.

Dalam hal ini Nasution yang dikutip Sugiono (2009, hlm. 183) menyatakan bahwa analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Dan analisis data dalam penelitian kualitatif lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data yang dilakukan dengan teknik triangulasi data sampai data jenuh dan dapat diambil kesimpulan.

Adapun teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis model "*Miles and Huberman*". Menurut Miles dan Huberman (Sugiyono, 2013, hlm. 337 - 345), bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yang dimaksud di atas meliputi tiga langkah, yaitu:

1. Data Reduction (Reduksi Data)

Langkah pertama dilakukan dengan mereduksi data. Semakin lama peneliti berada di lokasi penelitian maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit sehingga perlu dilakukan analisis data melalui reduksi data.

Mereduksi data artinya merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu atau mereduksi data ke dalam huruf besar, huruf kecil, termasuk dalam angka-angka yang disusun ke dalam urutan sehingga strukturnya dapat dipahami dengan mudah. Dengan membuang data yang tidak perlu dalam konteksnya dengan fokus penelitian tentang manajemen perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang atau memilah mana data yang bisa dijadikan tolok ukur dan mana yang tidak dapat, maka data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dengan berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya. Untuk itu dalam reduksi data memerlukan proses berpikir yang sensitif, artinya perlu kecerdasan, keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan yang komprehensif dan pengembangan teori yang signifikan.

2. *Data Display (Penyajian Data)*

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data atau penyajian data, dengan tujuan untuk menemukan pola-pola yang bermakna serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data (*data display*) dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, teks yang bersifat naratif, juga dapat berupa grafik, matrik, network (*jejaring kerja*), Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2013, hlm. 341).

Dengan kata lain untuk menemukan makna dari data-data yang diperoleh, kemudian data-data tersebut disusun secara sistematis dari bentuk informasi yang kompleks menjadi sederhana namun tetap memperhatikan

selektifitas, sehingga dapat dipahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan setelah proses penyajian data secara sistemik, baik tentang bagaimana pola perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang, serta faktor penunjang dan penghambatnya.

3. *Conclusion Drawing/Verification (Menarik Kesimpulan)*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif setelah reduksi data dan display data, menurut Miles dan Huberman adalah menarik kesimpulan (*conclusion drawing*) dan verifikasi (*verification*). Menarik kesimpulan awal terlebih dahulu terhadap beberapa rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian. Di mana kesimpulan awal tersebut masih bersifat sementara yang akan mengalami perubahan bila ditemukan bukti-bukti yang lemah yang tidak mendukung, dan sebaliknya tidak akan mengalami perubahan bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Akan tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lokasi penelitian untuk mengumpulkan data penguat, maka kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal merupakan kesimpulan yang kredibel untuk dapat dijadikan suatu teori yang “*grounded*”, yakni teori yang ditemukan secara *induktif*, berdasarkan data-data yang ditemukan di lapangan, dan selanjutnya diuji melalui pengumpulan data yang terus-menerus.

Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena sebagaimana yang telah dikemukakan sebelumnya bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang lebih lanjut setelah peneliti berada di lapangan

penelitian dan telah melakukan pengumpulan dan penganalisisan data-data yang diperlukan secara komprehensif dan simultan dengan melalui pengkodean data, pengorganisasian data, penyederhanaan data dengan mengikat konsep-konsep atau kata-kata kunci dalam satu besaran yang sama sehingga menjadi golongan-golongan kategori, dan setelah itu dilakukan check dan recheck melalui triangulasi data antara satu sumber data dengan sumber data lainnya, barulah ditarik kesimpulan akhir.

Dengan demikian, teknik pengambilan kesimpulan yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini, terutama yang berhubungan dengan pola perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang serta faktor-faktor penunjang dan penghambatnya adalah induktif, yaitu menarik suatu kesimpulan yang bersifat umum dari berbagai kasus yang bersifat individual dengan mengemukakan pernyataan-pernyataan yang mempunyai ruang lingkup yang khas dan terbatas dalam menyusun argumentasi dan diakhiri dengan penyimpulan yang bersifat khusus (Suryabrata 1983, hlm. 330). Sedangkan untuk menganalisis faktor pendukung dan penghambat, peneliti menggunakan metode analisis “*SWOT*” *Strength (Kekuatan), Weaknes (Kelemahan), Opportunity (Peluang) dan Treath (Ancaman)* (Edward Sallis 2010, hlm.221).

Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penulisan tesis ini terdiri atas lima bab dan masing-masing bab terdiri atas beberapa subjudul utama dan subjudul kecil, yaitu sebagai berikut:

Bab 1: Pendahuluan.

Pada bab pendahuluan ini mencakup pembahasan tentang latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka teori, tinjauan pustaka, definisi konseptual, metode penelitian, dan sistematika penelitian.

Bab 2 : Pembahasan teoritik tentang perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, yang terdiri atas beberapa subjudul utama dan subjudul kecil yang meliputi; **Implementasi Pendidikan Agama Islam pada Era Globalisasi,** yang mencakup; Pengertian Implementasi Pendidikan Agama Islam dan Dilematika Pendidikan Agama Islam pada era globalisasi. **Konsep Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam,** yang membahas tentang Pengertian Perencanaan Kepengawasan Pendidikan, Dasar dan Teori Perencanaan Kepengawasan Pendidikan, Proses Perencanaan Kepengawasan Pendidikan, yang terdiri atas tiga bahasan yaitu; Jenis Perencanaan Kepengawasan Pendidikan, Unsur dan Prinsip-prinsip Perencanaan Kepengawasan Pendidikan, Dimensi Perencanaan Kepengawasan Pendidikan, Ciri-ciri Perencanaan Kepengawasan yang Baik, dan Siklus Perencanaan Pendidikan.

Bab 3 : Profil Pengawas PAI di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Palembang, yang berisi latar belakang pendidikan, kepangkatan, jenis kelamin, pembagian tugas, dan kelompok kerja pengawas (Pokjawas).

Bab 4 : Analisis Hasil Penelitian Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang Tahun 2012/2013, yang menganalisis tentang Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam pada Kantor Kementerian

Agama Kota Palembang, yaitu Rencana Penyusunan Program Kepengawasan PAI dan Rencana Pelaksanaan Program Kepengawasan PAI, yang terdiri atas Rencana Pembinaan Profesionalisme Guru PAI, Rencana Pembimbingan dan Pengembangan Profesionalisme Guru PAI, Rencana Pemantauan Penerapan Standar Nasional PAI, Rencana Penilaian dan Tindak Lanjut Hasil Pelaksanaan Program Kepengawasan PAI, dan Rencana Pelaporan Pelaksanaan Tugas Kepengawasan PAI. Sarana dan Prasarana Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang dan Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang.

Bab 5 : Penutup

Penutup yang mencakup kesimpulan, saran dan rekomendasi. Pada lembaran terakhir dari tesis ini memuat daftar pustaka, lampiran, dan daftar riwayat hidup penulis.

Bab 2

LANDASAN TEORI

Implementasi Pendidikan Agama Islam pada Era Globalisasi

Pengertian Implementasi Pendidikan Agama Islam

Implementasi ditinjau dari segi bahasa berasal dari kata “*implemen*” yaitu benda atau alat yang merupakan bagian dari perlengkapan kerja. Dalam *Oxford Advance Learner’s Dictionary*, dikemukakan bahwa implementasi adalah “*put something into effect*” yang artinya penerapan sesuatu yang memberikan efek atau dampak (Mulyasa dalam Kunandar 2007, hlm. 233). Rumusan implementasi menurut Van Meter dan Van Horn yang dikutip Wibawa (1994), adalah tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu, pejabat-pejabat atau kelompok pemerintah dan swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012, hlm. 346) “*Implementasi*” berarti pelaksanaan atau penerapan. Senada makna di atas, Supandi dalam Ali Imron (2002, hlm. 66) menjelaskan arti dari implementasi adalah sebagai suatu proses menjalankan, menyelenggarakan atau mengupayakan agar alternatif-alternatif yang telah diputuskan berlaku di dalam praktek. Yang dimaksud pelaksanaan atau penerapan di sini adalah proses, cara, perbuatan melakukan (rancangan keputusan). Korelasinya dengan pelaksanaan pembelajaran Pendidikan Agama Islam dalam penelitian ini adalah bagaimana seorang pengawas atau supervisor menyelenggarakan pembelajaran Pendidikan Agama Islam dengan berbagai aktivitas atau program perangkat

pembelajarannya secara optimal, efektif dan efisien, dengan berbagai strategi dan rancangan program yang tertata secara sistematis dan sistemik, sehingga tujuan pembelajaran akan dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan. Dengan kata lain proses yang memberikan kepastian bahwa proses belajar mengajar telah memiliki sumber daya manusia dan sarana serta prasarana yang diperlukan, sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Dan hal tersebut menjadi tugas yang sangat berat bagi para pengawas atau supervisor untuk mencari strategi sistem kepengawasan pembelajaran Pendidikan Agama Islam yang baik dan berkualitas di tengah-tengah perkembangan dunia yang penuh gejolak reformasi dan globalisasi dewasa ini.

Adapun pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam yang dimaksudkan di sini adalah salah satu mata pelajaran wajib yang diberikan dan dilaksanakan di setiap lembaga pendidikan di Indonesia, dimulai dari lembaga pendidikan pra dasar yaitu Taman Kanak-kanak sampai perguruan tinggi.

Untuk dapat memahami makna Pendidikan Agama Islam tersebut, maka terlebih dahulu memahami apa yang dimaksud dengan pendidikan. Seorang perintis pendidikan dari Barat, John Stuart Mill, memberikan wawasan pendidikan secara lebih luas:

“Not only does education include whatever we do for ourselves and whatever is done for us by others for the express purpose of bringing us nearer to the perfection of our nature, it does more in its largest acception: it comprehends the indirect efforts produced on character, and on the human faculties by things of which the direct purposes are quite different”.

“Pendidikan tidak hanya mencakup apa yang kita lakukan dan dilakukan oleh orang lain untuk kita sendiri. Dalam hal ini pendidikan membawa pada kesempurnaan potensi pembawaan kita ini. Selain itu ia mempunyai pengertian yang lebih luas, yaitu pendidikan mempunyai tujuan langsung dan tidak langsung. Tujuan tidak langsung berarti membentuk karakter dan kemampuan manusia, sedangkan tujuan secara langsung masih terdapat perbedaan pendapat dari para ahlinya”.

Dalam bahasa Yunani, istilah “*pendidikan*” disebut dengan “*paedagogie*”, yang berarti bimbingan yang diberikan kepada anak. Dalam bahasa Inggris disebut dengan istilah “*education*”, *to educate* yaitu mengasuh, mendidik. Dalam “*dictionary of education*” makna “*education*” adalah kumpulan semua proses yang memungkinkan seseorang mengembangkan kemampuan-kemampuan, sikap-sikap, dan bentuk-bentuk tingkah laku yang bernilai positif di dalam masyarakat tempat ia hidup.

Dalam bahasa Arab, sering diistilahkan dengan kata “*al-tarbiyah, ta’lim, dan ta’dib*, yang berarti proses transfertasi dan transformasi ilmu pengetahuan atau pendidikan. Yakni mengumpulkan dan menyampaikan informasi, dan menyalurkan kemampuan atau bakat atau terkait dengan konsep penyampaian informasi dan pengembangan bakat yang tersembunyi. Dan dalam Kamus Bahasa Indonesia, pendidikan berasal dari kata dasar “*didik*” dan diberi awalan “*men-*“, menjadi “*mendidik*” yaitu kata kerja yang berarti memelihara dan memberi latihan (ajaran). Sedangkan pendidikan sebagai kata benda berarti proses perubahan sikap dan tingkah laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan (proses pendewasaan diri melalui pengajaran dan latihan) (Himat 2009, hlm. 15 – 16).

Dr. John Park berpendapat “*Education is the art or process of imparting or acquiring knowledge and habits through instruction or study*. “Pendidikan adalah seni atau proses penyebaran dan penerimaan pengetahuan dan proses pembiasaan dengan cara belajar atau mengajar” (Khursyid Ahmad 1992, hlm. 13 – 14). Dalam “*Dictionary of Education*”, mendefinisikan pendidikan sebagai (1) proses seseorang mengembangkan kemampuan, sikap, dan tingkah laku dalam masyarakat; (2) proses sosial yang menyediakan lingkungan yang terpilih dan terkontrol untuk mengembangkan kemampuan sosial dan individual secara optimal.

Menurut John Dewey yang dikutip Muzayyin Arifin adalah (2009, hlm. 3) bahwa pendidikan merupakan proses pembentukan kemampuan dasar yang fundamental, baik menyangkut daya pikir (intelektual) maupun daya perasaan (emosional), menuju ke arah tabiat manusia dan manusia biasa. Dan menurut Sahertian (2000, hlm. 1) bahwa pendidikan adalah usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendapat ini dengan berpedoman kepada Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 (Bab I, Ketentuan Umum, Pasal 1, hlm. 2) bahwa:

“Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia atau sikap sosial dan keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara”.

Dengan kata lain “*kekuatan spiritual keagamaan*” menjadi kata kunci karena kekuatan spiritual keagamaan pasti akan melahirkan peserta didik yang mampu mengendalikan diri, memiliki jati diri, kepribadian yang utuh, serta termotivasi untuk memiliki kecerdasan, akhlak mulia, dan keterampilan.

Dalam pandangan Islam, pendidikan pada hakikatnya adalah upaya untuk mengaplikasikan nilai-nilai ajaran Islam dalam kehidupan, baik kehidupan manusia sebagai makhluk individu maupun sebagai makhluk sosial (Jalaluddin, 2011, hlm. 4).

Jadi, pendidikan adalah usaha yang dilakukan dengan sengaja, terencana, dan sistematis untuk membina, memotivasi, membantu serta membimbing seseorang untuk mengembangkan segenap potensinya sehingga tercapai kualitas diri yang lebih baik, hingga mencapai proses pendewasaan diri yang lebih sempurna lahir dan batin, baik secara individu, sosial, maupun keagamaan (spiritualnya), baik oleh dirinya sendiri maupun oleh orang lain, yang menuntut agar anak didik memiliki kemerdekaan berpikir, merasa, berbicara, dan bertindak, serta percaya diri dengan penuh rasa tanggung jawab dalam setiap tindakan dan perilaku kehidupannya sehari-hari.

Secara singkat dapat dikatakan bahwa pendidikan adalah suatu sistem yang terencana dan sistematis atau usaha yang dilakukan dengan penuh kesadaran tanpa paksaan dan bertujuan untuk mendidik, melatih, dan membimbing seseorang agar dapat mengembangkan kemampuan individu, sosial, dan spiritual keagamaannya secara optimal.

Sedangkan yang dimaksud dengan “*Pendidikan Agama Islam*” (PAI)” adalah usaha-usaha secara sistematis dan pragmatis dalam membantu anak didik agar mereka hidup sesuai dengan ajaran Islam (Zuhairani, 1983: hlm. 27). Menurut As-Syaibani (1979, hlm. 399) bahwa Pendidikan Agama Islam adalah proses mengubah tingkah laku individu pada kehidupan pribadi, masyarakat dan alam sekitarnya, dengan cara pengajaran sebagai suatu aktivitas asasi dan sebagai profesi di antara profesi-profesi asasi dalam masyarakat.

Bukhari Umar (2010, hlm.29), menyatakan bahwa Pendidikan Agama Islam adalah proses transformasi dan internalisasi ilmu pengetahuan dan nilai-nilai pada diri anak didik melalui penumbuhan dan pengembangan potensi fitrahnya guna mencapai keselarasan dan kesempurnaan hidup dalam segala aspeknya. Senada dengan Bukhari Umar, Kasinyo Harto (2009, hlm. 8), juga memberikan makna yang sama bahwa pendidikan adalah mentransfer atau memberikan pengetahuan keagamaan kepada anak didik.

Adapun pengertian Pendidikan Agama Islam secara luas adalah proses penyampaian informasi dalam rangka pembentukan insan yang beriman dan bertakwa agar manusia menyadari kedudukannya, tugas dan fungsinya di dunia dengan selalu memelihara hubungannya dengan Allah SWT., dirinya sendiri, masyarakat dan alam sekitarnya serta tanggung jawab kepada Tuhan Yang Maha Esa, termasuk dirinya sendiri dan lingkungan hidupnya (Ali 1995, hlm. 139).

Secara terinci mengenai pengertian Pendidikan Agama Islam dapat dilihat pada pasal 37, ayat 1, bahwa “Pendidikan agama dimaksudkan untuk membentuk peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta berakhlak mulia” (Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Th. 2003, hlm. 65).

Dari uraian di atas dapat dikemukakan ada tiga unsur yang terkandung dalam pelaksanaan Pendidikan Agama Islam, yaitu :

1. Pendidikan Agama Islam sebagai usaha sadar sebagai suatu kegiatan bimbingan, latihan yang dilakukan secara sistematis dan terencana
2. Peserta didik yang disiapkan untuk mencapai tujuan yaitu bimbingan dan latihan untuk meningkatkan dan mengembangkan keyakinan, pemahaman, penghayatan, dan pengamalan ajaran agama Islam
3. Pendidik harus memiliki komitmen dalam melakukan bimbingan dan latihan terhadap anak didik untuk mencapai tujuan Pendidikan Agama Islam

Adapun tujuan Pendidikan Agama Islam selaras dengan tujuan pendidikan nasional. Hal ini dapat kita lihat dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Dalam pasal 3 dijelaskan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Th. 2003: 7).

Sedangkan tujuan Pendidikan Agama Islam dalam cakupan yang lebih luas, paralel dengan tujuan hidup manusia itu sendiri yakni menyembah Allah Swt. dengan melengkapinya ketaatan dan kepatuhan kepada semua perintah Ilahi. Muhaimin dalam Ramayulis (2010, hlm. 55) menjelaskan bahwa tujuan akhir dari Pendidikan Islam adalah “Insan Kamil dengan makna manusia yang mempunyai wajah Qur’ani, insan yang memiliki dimensi religius, budaya, dan ilmiah”. Tujuan ini bersifat mutlak, tidak mengalami perubahan dan berlaku umum karena sesuai dengan konsep ke-Tuhanan yang mengandung kebenaran universal dan paripurna.

Insan Kamil artinya adalah manusia yang sempurna. Kesempurnaan yang dimaksudkan dalam Pendidikan Agama Islam mencakup kesempurnaan dirinya sebagai makhluk individu dan sebagai hamba Allah Swt. yang membawa kepada kebaikan hidup di dunia dan akhirat sehingga peserta didik tidak hanya mendapatkan pengetahuan tapi bagaimana pengetahuan itu mampu membawanya untuk lebih mendekatkan diri kepada Allah Swt. yang secara operasional dalam proses Pendidikan Agama Islam dilakukan oleh guru dalam menuntun siswa ke arah tersebut.

Karena Pendidikan Agama Islam itu merupakan konfigurasi dari Sistem Pendidikan Nasional, maka tujuan Pendidikan Agama Islam secara hierarkis selalu dikaitkan dengan tujuan Nasional dan tujuan Institusional lembaga tempat penyelenggaraan pendidikan.

Adapun tujuan Pendidikan Agama Islam untuk satuan pendidikan dasar dan menengah adalah bertujuan untuk:

- a. Menumbuhkembangkan akidah melalui pemberian, pemupukan, dan pengembangan pengetahuan, penghayatan, pengamalan, pembiasaan, serta pengalaman peserta didik tentang agama Islam sehingga menjadi manusia muslim yang terus berkembang keimanan dan ketakwaannya kepada Allah SWT.;

- b. Mewujudkan manusia Indonesia yang taat beragama dan berakhlak mulia yaitu manusia yang berpengetahuan, rajin beribadah, cerdas, produktif, jujur, adil, etis, berdisiplin, bertoleransi (tasamuh), menjaga keharmonisan secara personal dan sosial serta mengembangkan budaya agama dalam komunitas sekolah (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 22 Tahun 2006 Tentang Standar Isi Lampiran I, Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar Tingkat SD, MI, dan SDLB, hlm. 2).

Berdasarkan tujuan institusional di atas, Depdikbud (1989, hlm. 29) lebih lanjut merumuskan pula profil lulusan satuan pendidikan dasar dan menengah, yaitu:

- a. Memiliki keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa mulai mapan, dan memahami hak orang lain, dapat berkompromi.
- b. Memiliki etika (sopan santun dan adab).
- c. Memiliki penalaran yang baik (dalam kajian materi kurikulum, kreatif, inisiatif, dan memiliki tanggung jawab), serta penekanannya pada penalaran.
- d. Kemampuan komunikasi/sosial (tertib, sadar aturan dan perundang-undangan, baik kerja sama, maupun bersaing, toleransi, menghargai).
- e. Dapat mengurus dirinya dengan baik.

Dengan ruang lingkup pembelajaran Pendidikan Agama Islam yang berupaya mewujudkan keserasian, keselarasan dan keseimbangan antara hubungan manusia dengan Allah SWT., manusia dengan sesama manusia, manusia dengan dirinya sendiri, dan hubungan manusia dengan makhluk lain dan lingkungan alamnya.

Dalam GBPP PAI SMU, 1994, dijelaskan bahwa bahan pengajaran Pendidikan Agama Islam meliputi tujuh unsur pokok, yaitu keimanan, ibadah, al-Qur'an, muamalah, akhlak, syari'ah, dan tarikh. Pada tingkat SD/MI tekanan diberikan pada empat (4) unsur pokok yaitu keimanan, akhlak, ibadah, dan al-Qur'an. Pada SMP/MTs dan SMU/SMK/MA di samping keempat unsur pokok di atas maka unsur pokok muamalah dan syari'ah lebih dikembangkan, dan unsur pokok tarikh diberikan secara seimbang pada setiap satuan pendidikan (Akmal Hawi 2008, hlm. 30 – 31).

Dari tujuh unsur pokok di atas, diharapkan standar kelulusan peserta didik adalah standar yang ideal dan berkualitas yang mampu:

- a. Membaca al-Qur'an, mamahami, menghayati beberapa ayat pilihan.
- b. Berbudi pekerti luhur, berakhlak mulia.

- c. Memiliki pemahaman yang lebih luas terhadap fiqh Islam.
- d. Terbiasa melaksanakan ibadah dalam kehidupan sehari-hari.
- e. Menyampaikan khutbah atau ceramah agama Islam.
- f. Memahami dan mengambil manfaat tarikh Islam (Depag 1989, hlm. 28).

Standar kelulusan peserta didik di atas hanya akan mampu dicapai sebagaimana yang diharapkan apabila proses penyelenggaraan pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) mengandung komponen-komponen pendidikan seperti; komponen visi, misi, tujuan, kurikulum, siswa, guru, dan sarana prasarana. Menurut Dahlan (1990, hlm. 21) menjelaskan bahwa komponen-komponen pendidikan di atas sangat penting untuk diperhatikan agar terciptanya kondisi pembelajaran Pendidikan Agama Islam yang kondusif sehingga peserta didik dapat belajar secara efektif dan efisien.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hasil belajar peserta didik sangat bergantung kepada kemampuan kompetensi dan profesional guru dalam meracik berbagai komponen pendidikan yang ada menjadi lebih berkualitas dan berdaya guna. Dan selanjutnya, hasil mengajar guru sangat dipengaruhi oleh kemampuan lembaga terkait yang menaunginya dalam satu wadah yang bernama "*Kelompok Kerja Pengawas*" (*Pokjawas*) dalam membina dan mengembangkan kemampuan profesional dan kompetensi kinerja guru sehingga dapat merancang aktivitas pembelajaran Pendidikan Agama Islam secara sistematis dan berkualitas yang akan mempengaruhi kualitas proses dan hasil pembelajaran Pendidikan Agama Islam itu sendiri.

Jadi jelas sekali bahwa hakikat tujuan Pendidikan Agama Islam dan tujuan pendidikan nasional mengarah pada satu tujuan yang sama seiring sejalan terbentuknya manusia sempurna atau "*insan kamil*", manusia yang tidak hanya mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, akan tetapi juga manusia yang sempurna dengan kelengkapan iman dan takwa serta berakhlak mulia atau berbudi pekerti yang luhur, sebagaimana yang diharapkan Allah SWT. dengan mengutus Nabi Muhammad Saw. ke

muka bumi ini tidak lain adalah untuk menyempurnakan akhlak manusia. Dalam hadits Ash-Shahihah dijelaskan bahwa:

حديث الشيخ ابن ، عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ ، قَالَ :

انما بعثت لا تتم مكارم الاخلاق (البيزار)

Sesungguhnya aku diutus untuk menyempurnakan akhlak yang mulia (HR. Al-Bazzar).

Begitu urgensinya eksistensi pembelajaran Pendidikan Agama Islam di sekolah-sekolah dalam upaya membina, memotivasi, membantu serta membimbing seseorang untuk mengembangkan segenap potensinya sehingga tercapai kualitas diri yang lebih baik, hingga mencapai proses pendewasaan diri yang lebih sempurna lahir dan batin (insan kamil), baik secara individu, sosial, maupun keagamaan (spiritualnya), baik oleh dirinya sendiri maupun oleh orang lain, menuju terbentuknya manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Esensinya pendidikan dalam kehidupan manusia tergambar dari ungkapan Paslo Preire seperti yang dikutip Jusuf Amir Feisal (1995, hlm. 57) bahwa: *“Manusia tahu bahwa dirinya belum selesai, mereka sadar akan ketidaklengkapannya (kekurangannya). Dalam ketidaklengkapan dan ketidaksadaran ini terletak akar utama pendidikan sebagai upaya eksklusif manusia”*.

Demikian makna esensinya pendidikan, khususnya Pendidikan Agama Islam dalam kehidupan manusia sebagai upaya normatif untuk membantu seseorang atau sekelompok peserta didik dalam mengembangkan pandangan hidup Islami (spiritual keagamaan) atau bagaimana akan menjalani dan memanfaatkan hidup dan kehidupan sesuai dengan ajaran dan nilai-nilai Islam, sikap hidup Islami yang dimanifestasikan dalam keterampilan hidup sehari-hari.

Dilematika Pendidikan Agama Islam pada Era Globalisasi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata “*dilematika*” diartikan sebagai situasi sulit yang mengharuskan orang menentukan pilihan antara dua kemungkinan yang sama-sama tidak menyenangkan atau tidak menguntungkan; situasi yang sulit dan membingungkan (1991, hlm. 234). Kata “*era*” diartikan sebagai kurun waktu di sejarah, sejumlah tahun di jangka antara beberapa peristiwa penting, sejarah; masa (1991, hlm. 234). Sedangkan kata “*globalisasi*” merupakan proses masuknya ke ruang lingkup dunia, seperti siaran televisi kita tidak dapat dihindari lagi (1991, hlm. 320).

Secara harfiah kata “*global*” berarti sedunia, sejangat. Kata ini selanjutnya menjadi istilah yang merujuk kepada suatu keadaan di mana antara satu negara dengan negara lain sudah menyatu (Johdan M. Echols dan Hasan Shadily 1980, hlm. 271). Di dalam *Oxford Advanced Learner’s Dictionary of Current English* disebutkan bahwa istilah “*globalisasi*” berasal dari kata “*global*”, yang dalam bahasa Inggris berarti “*embracing the whole of the group of items*” (merangkul keseluruhan kelompok yang ada). Jadi “*era globalisasi*” menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia (2012, hlm. 331) disebut juga “*era kesejagatan*” atau abad 21 yang penuh perubahan dan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi yang sangat cepat dan berdampak pada hubungan antar negara di dunia tanpa batas.

Supriyoko menjelaskan bahwa dalam globalisasi terdapat saling ketergantungan (*interdependency/simbiosis mutualisma*) dalam masalah-masalah sosial, politik, dan kultur antar bangsa. Artinya bahwa perkembangan perikehidupan sosial, kultural, dan politik suatu bangsa akan saling mengait atau mempengaruhi dengan bangsa lainnya atau kebijakan politik suatu bangsa akan sangat mempengaruhi kebijakan politik di suatu bangsa yang lainnya (1993, hlm. 103).

Lebih lanjut Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia (2012, hlm. 329 – 330) mengemukakan bahwa globalisasi merupakan *driver forces* pada semua aspek kehidupan atau konsep kesejagatan, yang menciptakan paradigma *borderless world*, yaitu dunia yang tidak mengenal batas-batas territorial kedaulatan sebuah negara atau bangsa. Dampaknya turut menciptakan persaingan yang semakin tinggi pada semua aspek kehidupan masyarakat, termasuk aspek pendidikan, di mana pengelolaannya tidak dapat dilakukan secara tradisional, melainkan membutuhkan kemampuan khusus sehingga output pendidikan sesuai dengan kebutuhan pangsa pasar baik nasional maupun internasional. Dan fokus manajemen pendidikan mengalami perubahan dari sekedar melayani proses pendidikan menjadi bagaimana membuat *pemakai pendidikan* diubah menjadi *pelanggan pendidikan (customer pendidikan)*, di mana pelanggan pendidikan akan memberikan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi atau lembaganya.

Jadi, era globalisasi abad 21 adalah masa di mana masuknya berbagai proses dunia secara global yang mempengaruhi berbagai bidang kehidupan manusia, baik ekonomi, sosial, perdagangan, kebudayaan, termasuk pendidikan dalam aspek ilmu pengetahuan, informasi dan teknologi. Keterbukaan terhadap arus informasi yang menyangkut perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam era globalisasi ini memberikan dampak terhadap lingkungan dan masyarakat. Berbagai perkembangan dan kemajuan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi, seperti teknologi komunikasi, informasi, dan unsur budaya lainnya akan mudah diketahui oleh masyarakat. Kecenderungan tersebut harus diantisipasi oleh dunia pendidikan jika kita ingin menempatkan pendidikan sebagai agen pembangunan dan perkembangan yang tidak ketinggalan zaman.

Pendidikan harus mampu menyiapkan peserta didik menjadi sumber daya manusia yang profesional, yang tidak sekedar sebagai penerima arus informasi global,

tetapi juga harus mampu memberikan bekal kepada mereka (*feed back*) agar dapat mengolah, menyesuaikan, dan mengembangkan apa yang diterimanya melalui arus informasi tersebut, dan diharapkan juga mampu mempersiapkan sumber daya manusia yang adaptif, mampu menerima, menyesuaikan, serta menjadi dan mengembangkan arus perubahan yang terjadi dalam lingkungannya (*agent of change and innovation*), agar manusia sebagai sumber daya penggerak tidak terbawa arus globalisasi sebagai produk modernisasi yang akan menjadikan manusia kehilangan kendali atau setidaknya menggoyahkan keimanan, yang tentunya akan sangat bertentangan dengan konsep “*khalifah*” dalam sistem pendidikan Islam.

Yang menjadi permasalahan, siapakah yang mampu memegang tampuk kepemimpinan selaku pembuat, pengatur, penyusun atau perencana kebijakan pendidikan, dan pengolah, pengawas, dan pengendali mutu pendidikan? Tidak lain jawabannya adalah para pejabat atau atasan yang membawahi para personil pendidikan atau bawahannya, yang dalam penelitian ini difokuskan kepada para pengawas selaku supervisor pendidikan, khususnya pengawas Pendidikan Agama Islam.

Eksistensi pengawas atau supervisor dewasa ini sangat urgen mengingat aktualisasi pelaksanaan Pendidikan Agama Islam secara operasional berada pada kondisi yang dilematis, yaitu situasi sulit untuk menentukan pilihan dari beberapa kemungkinan yang sama-sama membingungkan, yang akan diambil satu keputusan yang bijaksana. Hal ini berdasarkan pengamatan Muhaimin (2009, hlm. 30 – 31), bahwa:

Hingga saat ini bangsa Indonesia sedang menghadapi berbagai tantangan yang berat, terutama dalam konteks pendidikan. Di mana pelaksanaan pendidikan agama yang berlangsung di sekolah-sekolah masih dianggap kurang berhasil dalam menggarap sikap dan perilaku keberagamaan peserta didik serta membangun moral dan etika bangsa. Berbagai macam argumen yang dikemukakan untuk memperkuat statement tersebut, antara lain adanya indikator-indikator kelemahan yang melekat pada pelaksanaan pendidikan di sekolah, yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) PAI selama ini lebih berorientasi kepada aspek “*knowing*” dan “*doing*” dan belum banyak mengarah kepada “*being*”, yaitu bagaimana peserta didik menjalani hidup sesuai dengan ajaran dan nilai-nilai agama yang diketahui (*knowing*), karena hal ini merupakan inti daripada pendidikan agama. Dengan kata lain pendidikan agama kurang bisa mengubah pengetahuan agama yang kognitif menjadi “*makna*” dan “*nilai*” atau kurang mendorong penjiwaan terhadap nilai-nilai keagamaan yang perlu diinternalisasikan dalam diri peserta didik.
- 2) PAI kurang dapat berjalan dan bekerja sama dengan program-program pendidikan non agama.
- 3) PAI kurang relevansi terhadap perubahan sosial yang terjadi di masyarakat atau kurang ilustrasi konteks sosial budaya, atau bersifat statis kontekstual dan lepas dari sejarah, sehingga peserta didik kurang menghayati nilai-nilai agama sebagai nilai yang hidup dalam keseharian.

Begitu banyak kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan Pendidikan Agama Islam. Tafsir (1988) mengidentifikasi kesulitan tersebut menjadi dua bagian, yaitu *pertama secara intern*, kesulitan yang datang dari sifat bidang studi Pendidikan Agama Islam itu sendiri yang banyak menyentuh aspek-aspek metafisika yang bersifat abstrak atau supra rasional sehingga terasa sulit melaksanakan pendidikan agama bagi sebahagian orang, akibatnya mereka berpendapat bahwa pendidikan agama tidak perlu diberikan di sekolah. *Kedua secara ekstern*, yang datang dari luar bidang studi PAI itu, seperti masalah yang menyangkut dedikasi guru PAI yang mulai menurun sehingga dalam bekerja lebih bersifat transaksional atau hanya mengharapkan upah atau gaji saja tanpa memperhatikan tanggung jawab moralnya terhadap peserta didiknya, kurangnya tanggung jawab orang tua di rumah dalam memperhatikan pendidikan agama anaknya, paradigma pemikiran lebih berorientasi kepada tindakan materialis, rasionalis, dan

individualis, kontrol sosial yang semakin melemah. Semua ini bersumber dari watak budaya modern yang sudah benar-benar mengglobal merambah dunia era globalisasi dewasa ini.

Menurut Dedeh Makbuloh (2011, hlm. 22 – 23) mengemukakan bahwa komponen-komponen yang menyebabkan rendahnya kualitas Pendidikan Agama Islam di sekolah dan madrasah adalah sebagai berikut; (1) rendahnya kemampuan manajerial kepala madrasah dan sekolah dalam mengembangkan inovasi pendidikan, kurang menguasai prinsip-prinsip manajemen pendidikan dan pendayagunaan SDM, lemahnya sistem administrasi, keuangan serta monitoring dan evaluasi ketercapaian hasil pendidikan; (2) rendahnya kualitas tenaga pengajar karena tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, kurang menguasai materi, kurang menguasai metodologi pengajaran yang efektif, kurang menguasai media dan alat pembelajaran, kurang mengakses buku-buku dan pengetahuan baru, kurang memiliki wawasan dalam metode alternatif mengajar, sehingga proses pembelajaran tidak memiliki daya tarik, bahkan cenderung membosankan; (3) rendahnya dukungan masyarakat dalam program peningkatan mutu pendidikan madrasah dan sekolah, kurang berfungsinya komite sekolah dan lemahnya tingkat ekonomi masyarakat.

Juga didukung penilaian para pakar pendidikan lainnya, bahwa selama masa Orde Baru banyak pakar menilai bahwa kelemahan dalam penyelenggaraan pendidikan nasional, antara lain; *Pertama*, kebijakan pendidikan nasional sangat sentralistik, mengabaikan keragaman realitas kondisi sosial, ekonomi, budaya masyarakat Indonesia di berbagai daerah. *Kedua*, penyelenggaraan pendidikan nasional lebih berorientasi kepada pencapaian target-target tertentu, seperti target kurikulum, mengabaikan proses pembelajaran yang efektif dan mampu menjangkau seluruh ranah dan potensi peserta didik.

Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian Dedeh Makbuloh (2012, hlm. 13 – 14) yang menyatakan bahwa masalah yang dihadapi madrasah dan sekolah di Indonesia pada dasarnya sama, yaitu menghadapi “*tuntutan mutu*”, untuk mewujudkan sistem pendidikan yang mencerdaskan rakyat. Setiap daerah dan setiap madrasah dan sekolah memiliki keunikan dan kebutuhan yang relatif berbeda. Kebutuhan dasar yang berkembang dalam proses pendidikan tidak dapat diikuti oleh pemerintah pusat. Penerapan kebijakan pendidikan yang sentralistik mengakibatkan madrasah dan sekolah sangat lemah di berbagai kebutuhan dasar pendidikan, baik dari segi *hardware* (perangkat keras berupa berbagai macam fasilitas, sarana, dan prasarana, seperti bangunan, lahan percobaan, peralatan belajar, administrasi, laboratorium, dan gedung perpustakaan), *software* (perangkat lunak berisi visi, misi, fungsi, dan tujuan pendidikan, termasuk kurikulum) dan *brainware* yang (berhubungan dengan degree atau kualifikasi dan kompetensi sumber daya manusia kurang mendapatkan pendidikan dan pelatihan yang dapat meningkatkan kualifikasi dan kompetensi mereka (Deden Makbuloh 2012, hlm. 13-14).

Apalagi setelah paradigma sistem pendidikan di Indonesia sejalan dengan otonomi daerah (Undang-Undang Otonomi Daerah Nomor 22 Tahun 1999, 2001, hlm. 23), telah berubah dari paradigma sentralistik menjadi otonomi pendidikan (paradigma desentralistik). Paradigma sentralistik telah diketahui banyak menyimpan kelemahan. Kelemahan yang paling menonjol adalah adanya ketergantungan baik dalam teoritis maupun praktis di lembaga-lembaga pendidikan, karena terbiasa menunggu juklak dan juknis dari pusat. Kemajuan lembaga pendidikan sangat bergantung pada *political will* (kebijakan) pemerintah pusat. Sedangkan di daerah para kepala sekolah/madrasah tidak melakukan kreasi-kreasi dan inovasi apapun kecuali melaksanakan perintah dan petunjuk dari pemerintah pusat melalui Kementerian Agama. Selain itu juga para kepala madrasah/sekolah sebagai seorang manajer dan leader dalam lingkungannya tersebut

tidak dilibatkan dalam proses-proses perumusan kebijakan strategis dalam mengatasi masalah-masalah pendidikan. Akibatnya banyak terjadi perbedaan kebutuhan antara madrasah/sekolah dan masyarakat di satu pihak dengan pemerintah pusat di pihak lain.

Dan juga menghadapi tantangan baru sebagai refleksi dari Undang-Undang Otonomi Daerah Nomor 22 Tahun 1999, yaitu paradigma desentralistik dalam sistem pendidikan nasional, yaitu kurang siapnya sumber daya manusia (Sam M. Chan 2011, hlm. 11). Menurut Deden Makbuloh (2011, hlm. 16), bahwa kurang siapnya sumber daya manusia di daerah adalah dalam hal tingkat kemandirian dan percaya diri. Sumber daya manusia yang berkiprah dalam bidang pendidikan masih banyak yang kurang percaya diri dan takut kalau harus mandiri. Oleh sebab itu masih tersimpan kesan lembaga-lembaga pendidikan sebagian besar di Indonesia banyak ketergantungan, sehingga tidak tercipta akselerasi mutu pendidikan yang sedang diselenggarakan sebagaimana yang diharapkan dalam konteks otonomi daerah yang telah terbukti di negara maju. Sungguh sangat dilematis, menunjukkan semakin kompleksnya permasalahan dunia pendidikan, khususnya dalam pelaksanaan pembelajaran Pendidikan Agama Islam dan bagaimana menemukan solusi dari benang merah atas dilema tersebut.

Para ahli telah memberikan kontribusi pemikiran terhadap regulasi-regulasi pendidikan desentralistik dan otonomi (Fasli Jalal 2001, hlm. 23), yaitu dengan membahas tentang adanya peluang dan tantangan dalam pengelolaan sistem pendidikan, yakni dengan mengembangkan kreasi-kreasi secara luas tanpa intervensi pemerintah pusat dalam pengaturan operasional program pendidikan. Semua ini tidak akan mungkin dapat tercapai jika sumber daya manusia yang ada masih belum profesional.

Bertolak dari persoalan-persoalan di atas, maka menurut Fajar (2003) dalam Muhaimin (2009, hlm. 323) bahwa Pendidikan Agama Islam di sekolah sangat perlu diorientasikan pada;

(1) pengembangan SDM, karena keterpurukan bangsa bisa diobati dan disembuhkan dengan tersedianya SDM yang tangguh: cerdas secara intelektual, sosial, dan spiritual, memiliki dedikasi dan disiplin, jujur, tekun, ulet, dan inovatif; (2) ke arah Pendidikan Agama Islam multikulturalis, yakni Pendidikan Agama Islam perlu dikemas Pendidikan Agama Islam dalam watak multikulturalis, ramah menyapa perbedaan budaya, sosial, dan agama; (3) mempertegas misi *liutammima makaarimal akhlaq* (untuk menyempurnakan kemuliaan akhlak) sebagai misi utama Rasulullah; dan (4) melakukan spritualisasi watak kebangsaan, termasuk spiritualisasi berbagai aturan hidup untuk membangun bangsa yang beradab.

Dan menurut Jusuf Amir Faisal (1995, hlm. 27 – 28) untuk dapat menjamin tercapainya tujuan pendidikan nasional, maka Pendidikan Agama Islam di sekolah-sekolah memerlukan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Paket-paket dasar pendidikan agama yang dapat menjadi pegangan hidup, dengan memperhatikan perkembangan jiwa, jenis, jenjang, jalur sekolah, dan perkembangan kebudayaan bangsa.
- 2) Guru agama yang cukup memenuhi syarat-syarat.
- 3) Prasarana dan sarana pendidikan agama yang cukup dan memenuhi syarat, sesuai dengan keperluan secara proporsional.
- 4) Lingkungan dan suasana yang mendorong tercapainya tujuan pendidikan agama, seperti antara lain situasi sekolah, masyarakat, dan peraturan perundang-undangan.

Selanjutnya karena masalah Pendidikan Agama Islam sangat berkaitan erat dengan masalah akhlak atau moral sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya, maka menurut Abudin Nata (2003, 214 – 216) bahwa ada enam strategi Pendidikan Agama dalam menghadapi era globalisasi, yaitu; *pertama*, memantapkan pelaksanaan Pendidikan Agama Islam dengan mengutamakan pendidikan akhlak. *Kedua*, model Pengajaran Agama Islam yang berarti *transfer of religion knowledge* (mengalihkan pengetahuan agama) diubah menjadi Pendidikan Agama Islam (membina dan mewujudkan perilaku manusia yang sesuai dengan tuntunan agama dengan pembiasaan yang baik). *Ketiga*, melaksanakan pendidikan akhlak secara “*integrated*” dengan seluruh disiplin ilmu pengetahuan. *Keempat*, Pendidikan akhlak hendaknya menjadi tanggung jawab seluruh guru. *Kelima*, Pendidikan akhlak haruslah didukung oleh kerjama berbagai lembaga, baik lembaga sekolah, keluarga, maupun masyarakat.

Keenam, Pendidikan akhlak harus menggunakan berbagai sarana dan prasarana, termasuk teknologi modern.

Agar para pengawas Pendidikan Agama Islam selaku supervisor atau manajer pembaharu dan pengembang pembelajaran Pendidikan Agama Islam dapat menjadi agen perubahan atau pembaharuan (*agent of change and innovation*) yang berkualitas dan mempunyai daya nilai saing yang tinggi terutama dalam menghadapi berbagai dilematika atau tantangan Pendidikan Agama Islam di era globalisasi dewasa ini, maka perlu adanya upaya strategik pendidikan.

Dan hal tersebut menjadi tugas yang sangat berat bagi para pengawas atau supervisor untuk mencari strategik sistem kepengawasan pembelajaran Pendidikan Agama Islam yang baik, berkualitas dan relevansi di tengah-tengah perkembangan dunia yang penuh gejolak reformasi dan globalisasi dewasa ini.

Konsep Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam

Pengertian Perencanaan Kepengawasan Pendidikan

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa dalam abad 21 yang penuh tantangan era globalisasi dengan berbagai kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dan informasi dewasa ini pendidikan nasional menghadapi tantangan besar di tengah-tengah eksistensi pendidikan internasional dunia sehingga perlu dilakukan reformasi di berbagai aspek pendidikan itu sendiri. Salah satunya adalah melakukan rekonstruksi dalam penyelenggaraan Pendidikan Agama Islam sebagai konfigurasi dari sistem pendidikan nasional berbangsa dan bermartabat.

Untuk bisa sampai pada tujuan tersebut maka diperlukan strategik manajemen pendidikan untuk bisa mengelolanya dengan baik dan benar. Karena lemahnya manajemen pendidikan akan berakibat fatalnya tujuan yang ingin dicapai. Di mana

keberhasilan proses dan hasil pendidikan khususnya dalam penyelenggaraan Pendidikan Agama Islam sangat bergantung kepada pola atau sistem manajemen yang diterapkan oleh suatu organisasi atau lembaga atau institusi yang terkait, yang dalam fokus penelitian ini adalah Kelompok Kerja Pengawas (Pokjawas) yang berada di lingkungan Kementerian Agama, khususnya Pokjawas yang berada di bawah naungan Kementerian Agama Kota Palembang.

Peranan kepemimpinan mereka selaku manajer sangat strategis dalam mengambil berbagai keputusan yang menentukan masa depan organisasi pokjawas itu sendiri dan sekolah-sekolah yang menjadi binaannya, khususnya dalam peningkatan kualitas atau mutu pendidikan Islam dan pembelajaran Pendidikan Agama Islam, pengembangan kurikulum dan mutu sumber daya manusia atau guru sebagai transformer pengetahuan, peningkatan penyediaan dan pembiayaan sarana dan prasarana serta dalam upaya peningkatan pembinaan kepribadian dan keterampilan peserta didik agar menjadi manusia sempurna (insan kamil) yang tidak hanya memiliki kemampuan ilmu pengetahuan tetapi lebih dari itu memiliki kualitas iman, takwa, dan akhlak mulia sebagaimana yang diharapkan dalam tujuan akhir pendidikan nasional sehingga peserta didik mampu beradaptasi dan bersaing menghadapi tantangan hidup di zaman era globalisasi yang penuh berbagai kemajuan IPTEK.

Strategik manajemen pendidikan yang bagaimanakah yang perlu dilakukan inovasi dalam upaya rekonstruksi dalam pengelolaan dan peningkatan kualitas atau mutu pendidikan Islam dan pembelajaran Pendidikan Agama Islam dengan berbagai aspek perangkatnya? Jawabannya adalah fungsi perencanaan dan pengawasan.

Mengapa fungsi perencanaan dan pengawasan yang menjadi fokus penelitian dibanding fungsi-fungsi manajemen lainnya? Hal ini dikarenakan "*perencanaan dan pengawasan*" dua fungsi manajemen yang sangat esensi dalam mewujudkan kedua tujuan pendidikan tersebut. Keduanya berjalan secara sinergis dan simultan dalam setiap

aktivitas organisasi khususnya manajemen Pendidikan Agama Islam. Lebih lanjut hubungan sinergitas keduanya dapat dianalisis dari ungkapan yang dikemukakan oleh Koontz dan Weichrich yang dikutip Soebagio Atmodiwirio (2005, hlm. 175) sebagai berikut:

Fungsi keempat dari manajemen pendidikan adalah fungsi pengawasan. Fungsi ini sangat erat kaitannya dengan fungsi pertama, (perencanaan). Boleh dikatakan fungsi perencanaan dan fungsi pengawasan seperti kedua sisi gunting. Gunting tidak dapat dipakai tanpa adanya kedua belah sisinya. (*controlling may be viewed as the blades of a pair of scissors*) (1998, hlm. 490).

Ungkapan di atas menggambarkan betapa eratnya hubungan antara fungsi perencanaan dan fungsi pengawasan dalam mengatasi berbagai permasalahan organisasi, sehingga hubungan keduanya diibaratkan sebagai gunting dengan kedua sisinya. Gunting tidak akan dapat digunakan tanpa adanya kedua sisi gunting atau tidak ada salah satu sisi gunting. Gunting akan bekerja sesuai fungsinya bila ada kedua sisi gunting. Begitupun dengan fungsi perencanaan, perencanaan tidak akan ada artinya bila fungsi pengawasan tidak dijalankan karena tidak ada aktivitas yang dapat mengamati apakah program-program yang sudah direncanakan sudah tercapai ataukah belum. Dan sebaliknya, pengawasan juga tidak akan ada artinya jika tidak ada perencanaan program sebagai tolok ukur bagi seorang pengawas untuk melakukan tindakan kepengawasan. Sebagaimana yang dijelaskan Sondang P. Siagian (1992, hlm. 21) bahwa dalam kepengawasan, perencanaan adalah alat pengukur atau standar untuk melakukan pengawasan serta sebagai alat untuk menyusun skala prioritas.

Dalam bukunya Manajemen Lembaga Pendidikan Islam (2005, hlm. 63) Syafaruddin menjelaskan bahwa perencanaan itu memberikan arah, mengurangi pengaruh perubahan, meminimalkan pengulangan dan menyusun ukuran untuk memudahkan pengawasan, karena melalui perencanaan ini ditetapkan apa yang akan dilakukan, kapan melakukannya, dan siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut.

Cunnigham (1982) mengemukakan bahwa dalam manajemen sistem kepengawasan, perencanaan merupakan salah satu fungsi yang sangat strategis karena perencanaan mampu mengantisipasi berbagai kejadian atau kecenderungan yang mungkin akan terjadi, para pengambil keputusan (*decision maker*) dapat melihat jauh ke depan, mempersiapkan berbagai peluang, menyusun peta kegiatan, merumuskan pengarahan, dan menyiapkan berbagai urutan pengarahan untuk mencapai tujuan.

Dan menurut Moh. Rifa'i (1987) bahwa fungsi perencanaan dalam bidang kepengawasan (*supervisi*) pendidikan sangat diperlukan agar kegiatan kepengawasan itu berhasil guna dan berdaya guna. Tanpa perencanaan, kegiatan supervisi atau kepengawasan akan memberikan kekecewaan kepada banyak pihak yang terlibat di dalamnya; kepada guru, kepada supervisor, dan kepada siswa yang mengharapkan dan memerlukan peningkatan keterampilan (*performance*) gurunya (Departemen Agama RI, 2005, hlm. 49).

Dalam kajian ini akan dikemukakan beberapa teori dan konsep perencanaan dan pengawasan dari beberapa pakar manajemen pendidikan secara umum maupun dalam perspektif manajemen pendidikan Islam.

Definisi perencanaan kepengawasan pendidikan sangat beragam dan tergantung pada latar belakang dari siapa yang memberikan definisinya atau pada latar belakang orang yang membuat definisi.

Secara etimologi, perencanaan dari asal kata rencana yang dalam bahasa Inggris *planning* dalam kamus *Oxford Advanced Learner's Dictionary*, yaitu *arregmen for doing or using something* (program untuk melakukan atau melaksanakan sesuatu) (Hornby, 1984, hlm. 636). Dalam terminologi disebutkan, perencanaan adalah proses merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya organisasi (Hanafi,

2000: hlm. 4). Anderson dan Bowman memahami pula perencanaan seperti dikutip dari Rohani dan Ahmadi, dalam buku Pedoman Penyelenggaraan Administrasi pendidikan Sekolah (1991: hlm. 27) mendefinisikan bahwa perencanaan adalah proses mempersiapkan seperangkat putusan bagi perbuatan di masa datang.

Pengertian perencanaan secara umum dapat diketemukan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, bahwa perencanaan diartikan sebagai proses, perbuatan, cara merencanakan atau merancang (2012, hlm. 705). Lembaga Administrasi Negara mendefinisikan perencanaan sebagai berikut:

- a. Perencanaan dalam arti seluas-luasnya tidak lain adalah suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai sesuatu tujuan tertentu.
- b. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan, penentuan kegiatan, dan penentuan aparat pelaksana kegiatan untuk mencapai tujuan.
- c. Perencanaan adalah usaha yang diorganisasikan dengan dasar perhitungan untuk memajukan perkembangan tertentu (Soebagio Atmodiwirio 2005, hlm. 77).

Roger A. Kaufman, seorang tokoh pendidikan dari United States International University, mendefinisikan perencanaan sebagai proyeksi (perkiraan) tentang segala sesuatu yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan (1972, hlm. 6) dan sering juga disebut sebagai jembatan yang menghubungkan kesenjangan atau jurang antara keadaan masa kini dan keadaan masa yang akan datang (Saefullah 2012, hlm. 212). Sebagaimana yang dikemukakan oleh Mondy and Premeaux (1995, hlm. 138):

Hal ini senada dengan pendapat Munir bahwa perencanaan dalam bahasa Indonesia, berasal dari kata dasar "*rencana*" yang mendapat awalan "*pe*" dan akhiran "*an*", yang berarti suatu proyeksi aktivitas yang akan dilakukan (2011, hlm. 1). Dan dalam bahasa Arab, perencanaan disebut dengan kata **تخطيط** yang merupakan kata yang menunjukkan pengertian tentang konseptualisasi dari suatu ragam aktivitas yang akan dijalankan (2011, hlm. 1-2).

Senada dengan pengertian di atas, Deden Makbuloh (2011, hlm. 67) perencanaan (*planning*) merupakan fungsi pertama dalam *siklus manajemen mutu*, di mana dalam perencanaan ditetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan siapa yang mengerjakannya, juga ditentukan tindakan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu, mengkaji kekuatan dan kelemahan, menentukan kesempatan dan ancaman, strategi, kebijakan dan program prioritas tertentu.

Kedua konsep di atas terangkum dalam konsep perencanaan yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian (2007, hlm. 35) bahwa perencanaan merupakan fungsi organik manajerial yang pertama karena perencanaan merupakan langkah konkret yang pertama kali diambil dalam usaha pencapaian tujuan. Artinya, perencanaan merupakan usaha konkretisasi langkah-langkah yang harus ditempuh yang dasarnya telah diletakkan dalam strategi organisasi.

Sejalan dengan pengertian di atas, Syafaruddin (2005, hlm. 65 – 66) mengemukakan bahwa:

Perencanaan adalah sebagai *“intelligent cooperation with the inevitable”* (kerjasama cerdas yang tak dapat dielakkan). Perencanaan ialah suatu kegiatan integratif yang berusaha memaksimalkan keefektifan seluruhnya daripada suatu organisasi sebagai suatu sistem sesuai tujuan organisasi. Pada pokoknya perencanaan adalah proses manajemen untuk memutuskan apa yang akan dilakukan dan bagaimana melakukannya? Menseleksi tujuan dan membangun kebijakan, program dan prosedur untuk pencapaian tujuan. Kemudian harus jelas hasil apa yang diharapkan dari proses rencana”

Secara khusus kata *“Planning”* dalam bahasa Inggris berasal dari kata *“plan”*, artinya rencana, rancangan, maksud, atau niat. *“Planning”* berarti perencanaan. *“Education”*, artinya pendidikan. Jadi, perencanaan pendidikan adalah proses kegiatan pendidikan, rencana pendidikan itu sendiri merupakan hasil perencanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan bersama. Hasil perencanaan kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program pendidikan yang di dalamnya memuat segala

sesuatu yang akan dilaksanakan. M. Ngalim Purwanto (2003, hlm. 16) mengemukakan bahwa perencanaan adalah aktivitas memikirkan dan memilih rangkaian tindakan-tindakan yang tertuju pada tercapainya maksud-maksud dan tujuan pendidikan.

Mengenai aktivitas atau program apa yang akan dilaksanakan diungkapkan dalam pengertian perencanaan pendidikan yang dikemukakan oleh Hikmat (2009, hlm. 101) bahwa:

perencanaan pendidikan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program pendidikan yang di dalamnya memuat segala sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan pendidikan, kebijaksanaan dalam pendidikan, arah yang akan ditempuh dalam kegiatan pendidikan, prosedur, dan metode yang akan diikuti dalam usaha pencapaian tujuan pendidikan.

Secara lebih luas Koontz dan O'Donnel (1972) mengemukakan bahwa perencanaan pendidikan sebagai sebuah aktivitas manajerial yang meliputi; pemilihan dan penetapan tujuan-tujuan, visi dan misi, penetapan strategi, kebijakan dan program kerja, serta prosedur dan sasaran yang akan dilakukan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang diharapkan dengan mencoba membuat berbagai pertanyaan yang mencakup; apa yang hendak dilakukan, kapan akan dilakukan, bagaimana melakukannya dan siapa yang bertanggung jawab melakukan suatu kegiatan yang direncanakan (Syafaruddin 2005, hlm. 128 – 129).

Dari beberapa pendapat para pakar manajemen pendidikan di atas maka dapatlah disimpulkan bahwa pada dasarnya perencanaan mengandung beberapa pokok pikiran penting, yaitu:

1. Ada dua faktor yang harus diperhatikan dalam perencanaan, yaitu faktor arah dan tujuan yang hendak dicapai, dan faktor sarana, baik sarana personil maupun sarana materil;
2. Membandingkan keadaan masa depan yang diinginkan dengan keadaan masa sekarang sehingga dapat dilihat kesenjangannya;

3. Untuk menutup kesenjangan itu, dilakukan usaha-usaha, berupa bentuk-bentuk atau jenis-jenis kegiatan pendidikan yang akan dilaksanakan, prosedur pelaksanaan kegiatan pendidikan, kebijakan-kebijakan yang dijadikan landasan kegiatan pendidikan;
4. Usaha-usaha yang dilakukan tersebut merupakan alternatif yang mungkin ditempuh yang mempunyai efektivitas dan efisiensi yang tinggi yang perlu diambil dan dilakukan;
5. Alternatif-alternatif tersebut dirinci secara sistematis menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan;
6. Ada jadwal waktu pelaksanaan rencana kegiatan pendidikan;
7. Ada anggaran biaya yang dibutuhkan dalam kegiatan pendidikan.

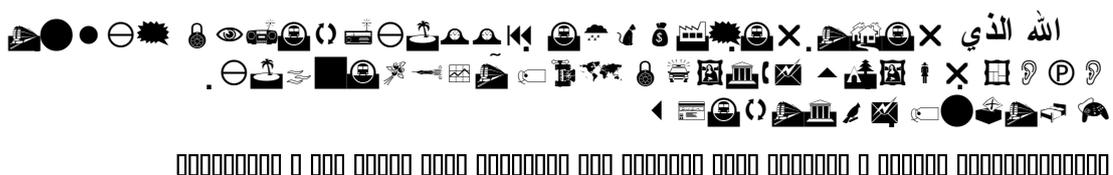
Dalam manajemen pendidikan Islam, fungsi perencanaan juga dipandang sebagai hal yang utama dari segala aspek yang akan dilakukan. Menurut Saefullah (2012, hlm. 218) bahwa perencanaan merupakan “*ruh*” manajemen. Jika tidak ada perencanaan, semua aktivitas dalam pendidikan Islam tidak akan berjalan dengan baik. Sedangkan fungsi manajemen lainnya hanya bersifat menjalankan, meskipun bagian yang lain juga mempunyai peranan yang tidak kalah pentingnya dalam mewujudkan tujuan pendidikan Islam, atau tujuan penyelenggaraan Pendidikan Agama Islam (<http://riwyatattubani.blogspot.com/2008/07>).

Menurut George Terry dalam bukunya “*The Principle of Scientific Management*” yang dikutip Mochtar Effendy (1996, hlm. 74 – 82), perencanaan adalah proses kegiatan berpikir sebelum kita melakukan segala ikhtiar untuk menghindari kerugian atau kegagalan yang fatal. Untuk itu perencanaan dalam manajemen pendidikan Islam mencakup beberapa aktivitas yang harus dilakukan yaitu:

1. *Forecasting*, yaitu suatu penaksiran atau perkiraan sesuatu yang sistematis yang akan terjadi di masa depan.

2. *Objectivies*, diartikan sebagai *tujuan*. Maksudnya nilai-nilai yang jelas, realistis, yang akan dicapai atau diinginkan oleh seseorang atau badan usaha atau organisasi.
3. *Policies*, yaitu rencana kegiatan atau sesuatu tuntunan pokok untuk menentukan kegiatan-kegiatan secara berulang.
4. *Programmes*, yaitu rangkaian kegiatan yang menggambarkan pelaksanaan policies atau rencana kegiatan dalam mencapai objectivies atau tujuan.
5. *Schedules*, yaitu pembagian program menurut deretan waktu tertentu yang menunjukkan sesuatu kegiatan harus diselesaikan.
6. *Procedures*, yaitu suatu gambaran sifat atau metode untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan atau cara tentang bagaimana melaksanakannya.
7. *Budget*, yaitu suatu perkiraan dan taksiran yang harus dikeluarkan di satu pihak dan pendapatan yang diharapkan diperoleh pada masa datang di pihak lain yang menyangkut masalah waktu, uang, dan material.

Al Quran memberikan ilustrasi yang mengagumkan bagaimana Allah SWT. mendesain alam dengan segala isinya sebagai bentuk dari proses perencanaan yang begitu matangnya. Dalam QS. As-Sajadah, ayat 4 misalnya Allah SWT. menegaskan bahwa proses penciptaan alam dilakukan-Nya dalam enam masa, *fii sittati ayyaamin*.



Allahlah yang telah menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada di antara keduanya dalam enam masa, kemudian Dia bersemayam di atas 'Arsy, tidak ada bagi kamu selain dari pada-Nya seorang penolongpun dan tidak (pula) seorang pemberi syafa'at. Maka apakah kamu tidak memperhatikan?

Dalam Tafsir Depag (1993, hlm. 4) bahwa proses enam masa dalam ayat ini tentu saja bukanlah enam hari, seperti makna literleknya *fii sittati ayyaamin*. Namun

enam masa yang dimaksud secara makna tersirat adalah bahwa masa itu berada pada saat sebelum adanya langit dan bumi, masa sekarang, dan hari setelah adanya peredaran langit dan bumi. Dalam tataran selanjutnya, setelah Allah SWT. mendesain sedemikian rupa alam dengan segala isinya, lalu Allah SWT. memproklamirkan untuk menjadikan manusia sebagai khalifah. Bukan suatu yang kebetulan bila Allah SWT. menempatkan manusia sebagai makhluk yang dinilai mampu untuk menjadi khalifah di muka bumi, kendati malaikat sempat “memprotes” keinginan itu. Untuk mempersiapkan manusia sebagai khalifah, Allah SWT. telah melakukan proses pembelajaran tahap awal kepada Adam, manusia pertama untuk memahami tentang segala sesuatu yang memungkinkannya dapat mengungguli pengetahuan iblis sekaligus malaikat (QS. Al-Baqarah : 30-31).

وَلَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ ثُمَّ رَدَدْنَاهُ أَسْفَلَ سَافِلِينَ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ فَلَهُمْ أَجْرٌ غَيْرُ مَمْنُونٍ

وَلَقَدْ عَلَّمْنَا الْبَنِيَّانَ الْقُرْآنَ كُلَّهُ وَجَعَلْنَا لِهَاجِرَةَ الْإِبْرَاهِيمَ عَلَمًا مَّشْهُورًا

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.

وَلَقَدْ عَلَّمْنَا الْبَنِيَّانَ الْقُرْآنَ كُلَّهُ وَجَعَلْنَا لِهَاجِرَةَ الْإِبْرَاهِيمَ عَلَمًا مَّشْهُورًا

وَلَقَدْ عَلَّمْنَا الْبَنِيَّانَ الْقُرْآنَ كُلَّهُ وَجَعَلْنَا لِهَاجِرَةَ الْإِبْرَاهِيمَ عَلَمًا مَّشْهُورًا

Dan dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, Kemudian mengemukakannya kepada para malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu memang benar orang-orang yang benar!"

Demikian sekilas proses “*mainsed*” perencanaan yang didisain oleh Allah SWT. terhadap alam, manusia dan proses kehidupan lainnya. Dengan memperhatikan ilustrasi di atas, maka dapatlah dipahami bahwa dalam manajemen, khususnya manajemen pendidikan Islam, perencanaan merupakan ruhnya manajemen.

Dengan adanya perencanaan yang matang, diharapkan manajemen Pendidikan Agama Islam akan berjalan dengan baik jika memperhatikan langkah-langkah perencanaan, seperti menentukan tujuan, meneliti masalah, menentukan tahapan-tahapan, merumuskan cara menyelesaikan masalah, menentukan siapa yang akan bertanggung jawab melaksanakan, dan mengidentifikasi kemungkinan resiko yang akan dihadapi, mengevaluasi kegiatan yang telah dilaksanakan dan berusaha melakukan perubahan setelah dilakukan evaluasi (Saefullah 2012, hlm. 218).

Adapun istilah “*kepengawasan atau pengawasan*” atau *controlling* di Indonesia dipakai secara bersama-sama atau berbaur antara pengawasan atau kontrol dengan pengendalian dan dengan supervisi. Kepengawasan atau pengawasan adalah perangkat administrasi atau bagian dari administrasi yang dapat dilakukan oleh kepala unit kerja dan juga oleh kepala sekolah (*pengawasan melekat*), dan dapat juga dilakukan oleh suatu badan dalam organisasi (*pengawasan internal*), serta dapat juga dilakukan oleh suatu badan di luar organisasi (*pengawasan eksternal*) (Made Pidarta, 2009, hlm. 10 – 11).

“*Kepengawasan atau pengawasan*” (*check*) merupakan langkah ketiga dalam siklus manajemen mutu setelah perencanaan dan pelaksanaan (Deden Makbuloh 2011, hlm.79). Pengawasan merupakan kegiatan administrasi yang dilakukan setelah perencanaan dan pengorganisasian. Pengawasan memiliki arti menguji, memeriksa, memverifikasi atau bahkan mengecek apakah segala sesuatu yang terjadi sudah sesuai dengan rencana atau belum, instruksi yang dikeluarkan atau prinsip dan asas yang telah ditetapkan atau dibakukan.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (Poerwadarminta 1976, hlm. 58), istilah “*kepengawasan atau pengawasan*” berasal dari kata “*awas*” yang artinya memperhatikan baik-baik atau melihat sesuatu dengan cermat dan seksama. Secara

etimologis, kepengawasan atau pengawas juga disebut "*supervisi*" yang diambil dari kata "*super*" dan "*visi*". Kata "*super*" artinya mempunyai kelebihan tertentu, seperti kelebihan dalam kedudukan, pangkat dan kualitas. Sedangkan kata "*visi*" artinya melihat atau menjawab. Jadi, supervisi dapat diartikan sebagai kegiatan kepengawasan atau pengawasan yang dilakukan oleh seorang pejabat terhadap bawahannya untuk melakukan tugasnya dengan baik, sesuai dengan tugas yang telah digariskan (Patton, 1999, hlm.10).

Dan secara terminologis, para ahli memberikan definisi yang beragam tentang pengawasan (*supervisi*). Seperti apa yang dikemukakan oleh Robin, bahwa pengawasan (*supervisi*) merupakan suatu aktivitas pengarahan langsung terhadap aktivitas-aktivitas bawahan (1982, hlm. 332). Selanjutnya menurut Purwanto, bahwa supervisi (kepengawasan) adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik (1999, hlm. 26). Dan Jones, mengartikan supervisi sebagai bagian hal yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang ditujukan terutama untuk mengembangkan efektivitas performan (personalia sekolah) yang berhubungan dengan tugas-tugas utama dalam usaha-usaha pendidikan (1969, hlm. 302).

Kepengawasan pendidikan atau supervisi pendidikan dalam pengertian yang lebih luas, yakni aktivitas-aktivitas untuk menentukan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personel maupun material yang esensial untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif, dan segenap usaha yang dilakukan untuk memenuhi kondisi atau syarat-syarat tersebut, sehingga akan menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Jadi, supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan secara sistematis untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif (M. Ngalim Purwanto, 2003: hlm. 20, 76).

Menurut Sondang P. Siagian (2007, hlm. 125) bahwa pengawasan merupakan fungsi organik sebagai salah satu tugas mutlak yang diselenggarakan oleh semua orang yang menduduki jabatan manajerial, mulai dari manajer puncak hingga manajer rendah yang secara langsung mengendalikan kegiatan-kegiatan teknis yang diselenggarakan oleh semua petugas operasional sebagai proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Saefullah dalam bukunya Manajemen Pendidikan Islam (2012, hlm. 38) mengemukakan bahwa "*Pengawasan atau controlling*" adalah salah satu fungsi manajemen yang meliputi penilaian, mengadakan koreksi terhadap segala hal yang telah dilakukan oleh bawahan sehingga dapat diarahkan ke jalan yang benar sesuai dengan tujuan, yaitu untuk meneliti dan mengawasi agar semua tugas dilakukan dengan baik sesuai dengan peraturan yang ada atau sesuai dengan deskripsi kerja masing-masing personal.

Kepengawasan sebagai suatu sistem artinya bahwa kepengawasan itu merupakan salah satu unsur dalam manajemen pendidikan, dan unsur kepengawasan itu sendiri memerlukan sub unsur-sub unsur atau unsur-unsur yang lebih kecil. Oleh karena itu, pengawasan tersebut secara terpisah juga dapat dikatakan sebagai suatu sistem dengan unsur-unsurnya sebagai berikut: (1) sasaran, (2) rencana kegiatan, (3) pelaksanaan kegiatan, (4) evaluasi, dan (5) informasi/ pelaporan (Departemen Agama RI, 2005, hlm. 10).

Dari uraian di atas dapatlah dipahami bahwa perencanaan merupakan proses pertama dari rangkaian proses manajemen yang harus ditempuh untuk bisa memiliki daya saing atau sebuah konseptualisasi dari sekian banyak aktivitas, dalam bentuk program-program, yang tersusun secara sistematis, terorganisir, logis, jelas makna dan tujuannya serta bersifat kontinu atau terus-menerus, yang menggambarkan usaha sadar

manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, memandu aktivitas dalam berbagai program, memperkirakan hal-hal yang akan muncul, memberikan alternatif-alternatif, mengindikasikan prioritas, dan memberikan patokan ukuran atau tolok ukur serta evaluasi.

Dalam konsep manajemen Pendidikan Islam dijelaskan mengenai bagaimana pentingnya pengawasan dalam berbagai aktivitas yang telah diprogramkan, hal ini diterangkan Allah SWT. dalam Al Quran 33, An Nisa:1.

ﻻ ﻳﺮﻭﻯ ﺷﻲﺀ ﻣﻦ ﺳﻮﺭﺗﻪ ﻭﺍﻟﻨﻴﺴﺎﺀ ﻭﺍﻟﻨﺒﻴﺎﺀ ﻭﺍﻟﻤﻠﺎﺋﻜﻪ
 .”*Sesungguhnya Allah selalu mengawasimu*”

Juga dijelaskan dalam Al Quran 82, Al Infithar: 10 – 12.

ﻻ ﻳﺮﻭﻯ ﺷﻲﺀ ﻣﻦ ﺳﻮﺭﺗﻪ ﻭﺍﻟﻨﻴﺴﺎﺀ ﻭﺍﻟﻨﺒﻴﺎﺀ ﻭﺍﻟﻤﻠﺎﺋﻜﻪ
 ﻭﺍﻟﻤﻠﺎﺋﻜﻪ ﻭﺍﻟﻨﻴﺴﺎﺀ ﻭﺍﻟﻨﺒﻴﺎﺀ ﻭﺍﻟﻤﻠﺎﺋﻜﻪ ﻭﺍﻟﻨﻴﺴﺎﺀ ﻭﺍﻟﻨﺒﻴﺎﺀ ﻭﺍﻟﻤﻠﺎﺋﻜﻪ

Padahal Sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan (Q.S. al-Infithar: 11 – 12).

Jadi yang dimaksud dengan perencanaan sistem kepengawasan Pendidikan Agama Islam dalam kajian penelitian ini adalah bagaimana strategi atau cara seorang pengawas atau supervisor membuat suatu rencana kerjanya yang meliputi berbagai aktivitas pembelajaran Pendidikan Agama Islam dalam berbagai program atau komponen atau unsur-unsur kepengawasan secara sistematis, terorganisir, logis, jelas makna dan tujuannya serta bersifat komprehensif, kontinu atau terus-menerus dan bukan sesaat atau tentatif belaka, dengan menentukan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personel maupun material yang esensial untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif, dan segenap usaha yang dilakukan untuk memenuhi kondisi atau syarat-syarat tersebut, memprediksikan hal-hal yang akan muncul, memberikan alternatif-alternatif, mengindikasikan prioritas, dan memberikan standar, patokan ukuran atau tolok ukur serta evaluasi terhadap aktivitas-aktivitas atau program-program yang telah dirancang

sedemikian rupa sehingga pelaksanaan pembelajaran Pendidikan Agama Islam di sekolah berlangsung secara optimal, berkualitas dan mempunyai nilai daya saing yang tinggi sehingga dapat memudahkan terwujudnya tujuan-tujuan pendidikan, baik tujuan pembelajaran, tujuan kurikulum, tujuan Pendidikan Agama Islam maupun tujuan pendidikan nasional, bahkan diharapkan mampu berkompeten dalam era globalisasi dewasa ini yang semakin dirasakan urgensi dan manfaatnya. Hal ini dapat kita lihat dari banyaknya perhatian dan penelitian yang diarahkan kepada bagaimana membuat dan menyusun pola perencanaan kepengawasan PAI yang tepat, berkualitas dan implikasinya bagi program yang direncanakan akan berdaya saing tinggi dan mampu berkompeten pada kancah era globalisasi dewasa ini.

Dari tahun ke tahun perubahan strategi bagaimana memenej perencanaan dalam berbagai aspek pembangunan terutama dalam aspek manajemen pendidikan, khususnya manajemen kepengawasan pelaksanaan pembelajaran Pendidikan Agama Islam di sekolah-sekolah juga semakin bervariasi, ditambah lagi dengan dukungan teknologi yang semakin canggih, menuntut berbagai ahli atau pakar atau para agen perubahan (*agent of change*) untuk selalu melakukan inovasi yang konstruktif terhadap “*fungsi perencanaan*” (*planning*) dan “*fungsi pengawasan*” (*controlling*) (dalam manajemen pendidikan, khususnya manajemen pendidikan Islam).

Jelas sekali bahwa dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas manajemen sistem kepengawasan, perencanaan merupakan salah satu fungsi yang sangat strategis karena perencanaan dapat mengantisipasi berbagai kejadian atau kecenderungan-kecenderungan yang mungkin akan terjadi, para pengambil keputusan (*decision maker*) dapat melihat jauh ke depan, mempersiapkan berbagai peluang, menyusun peta kegiatan, merumuskan pengarahannya, dan menyiapkan berbagai urutan pengarahannya untuk mencapai tujuan dan dengan fungsi perencanaan dalam bidang kepengawasan (*supervisi*) pendidikan juga sangat diperlukan agar kegiatan

kepengawasan itu berhasil guna dan berdaya guna. Tanpa perencanaan, kegiatan supervisi atau kepengawasan akan memberikan kekecewaan kepada banyak pihak yang terlibat di dalamnya; kepada guru, kepada supervisor, dan kepada siswa yang mengharapkan dan memerlukan peningkatan keterampilan (*performance*) gurunya (Departemen Agama RI, 2005, hlm. 49).

Dengan demikian perencanaan dipandang penting dan dibutuhkan bagi suatu organisasi termasuk organisasi pembelajaran, antara lain karena hal-hal sebagai berikut (Abin 2005, hlm. 33) :

1. Melalui perencanaan diharapkan tumbuhnya suatu pengarahan kegiatan, adanya pedoman bagi pelaksanaan kegiatan yang ditujukan kepada pencapaian tujuan pembelajaran;
2. Dengan perencanaan dapat dilakukan suatu perkiraan terhadap hal-hal dalam masa pelaksanaan yang akan dilalui;
3. Perencanaan memberikan kesempatan untuk memilih berbagai alternatif tentang atau kesempatan untuk memilih kombinasi cara yang terbaik;
4. Dengan adanya perencanaan akan adanya penyusunan skala prioritas;
5. Dengan perencanaan akan ada suatu alat atau standar untuk mengadakan pengawasan atau evaluasi kerja.

Oleh sebab itu tidak dapat dipungkiri begitu eratnya hubungan antara fungsi perencanaan dan kepengawasan dalam sistem manajemen pendidikan pada umumnya dan pada manajemen pendidikan Islam pada khususnya sebagaimana yang telah dijelaskan di atas.

Jadi, seorang pengawas (supervisor) yang diberi tugas, fungsi, tanggung jawab dan wewenang untuk melakukan proses perencanaan terhadap suatu program aktivitas atau permasalahan tertentu yang sedang dihadapi dalam upaya peningkatan kualitas

pelaksanaan pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) harus mampu melaksanakan apa yang sudah dirancang atau direncanakan untuk saat ini dan saat yang akan datang dengan sebaik-baiknya (*the coming era for the coming generation*), juga diharapkan seorang supervisor atau pengawas juga mampu untuk melakukan pengawasan terhadap jalannya proses perencanaan tersebut dan terhadap hasil yang dicapai dari program-program perencanaan yang telah dilaksanakan.

Program-program apa saja yang akan diusung, bagaimana proses untuk mencapainya dan tujuan apa yang akan dicapai serta siapa saja yang akan melaksanakannya dan tindakan-tindakan deviasi apa yang diperkirakan akan muncul, semuanya perlu perencanaan dan kepengawasan yang baik dan matang. Dengan proses perencanaan dan kepengawasan yang matang, yang benar-benar sudah diperhitungkan baik buruknya, untung ruginya, efektif tidaknya, maka diharapkan seluruh bidang pendidikan, baik bidang-bidang pendidikan Islam maupun bidang-bidang pendidikan nasional yang dikembangkan dapat tumbuh berkembang dengan baik, modern, dan dapat meningkatkan kecerdasan, keimanan, dan ketakwaan bangsa.

Dasar dan Teori Perencanaan Kepengawasan Pendidikan

Dasar perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam dapat dilihat dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya pada Bab 1, Ketentuan Umum, Pasal 1, Point 4 (Syawal Gultom dan Abu Sujak, 2011, hlm. 34), yang berbunyi: “Kegiatan pengawasan adalah kegiatan pengawas sekolah dalam menyusun program pengawasan, melaksanakan program pengawasan, evaluasi hasil pelaksanaan program, dan melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesional guru”. Dan Pasal 4, Ayat 1 (Syawal Gultom dan Abu Sujak, 2011, hlm. 35), yang

berbunyi: “Pengawas Sekolah berkedudukan sebagai pelaksana teknis fungsional di bidang pengawasan akademik dan manajerial pada sejumlah satuan pendidikan yang ditetapkan”. Pasal 5 juga menjelaskan bahwa tugas pokok pengawas sekolah adalah:

“Melaksanakan tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pelaksanaan pemantauan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbingan dan pelatihan profesional Guru, evaluasi hasil pelaksanaan proses pengawasan, dan pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus”.

Juga dijelaskan pada Bab III tentang Kewajiban, Tanggung jawab dan Wewenang Pengawas pada Pasal 7 tentang Kewajiban Pengawas dalam melaksanakan tugas sekolah adalah:

1. Menyusun program pengawasan, melaksanakan program pengawasan, melaksanakan evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan dan membimbing dan melatih profesional Guru;
2. Meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

Lebih lanjut hal ini secara rinci dijelaskan dalam Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bab XIX, pasal 66 tentang Pengawasan. Dan secara lebih rinci dijelaskan dalam Peraturan Menteri Agama nomor 2 tahun 2012, bab III, pasal 5, ayat 2, tentang Tanggung Jawab dan Wewenang Pengawas PAI, bahwa pengawas PAI pada sekolah umum bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas perencanaan, proses, dan hasil pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI).

Dan dijelaskan lebih lanjut pada bab II, pasal 3, ayat 2, bahwa pengawas PAI juga mempunyai tugas melaksanakan pengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI). Pada bab II, pasal 4 tentang tugas pengawas PAI, disebutkan secara lebih luas bahwa tugas pengawas PAI adalah (1) Penyusunan program pengawasan PAI, (2) Pembinaan, pembimbingan, dan pengembangan profesi guru PAI, (3) Pemantauan penerapan standar nasional PAI, (4) Penilaian hasil pelaksanaan program pengawasan, dan (5)

pelaporan pelaksanaan tugas kepengawasan (Peraturan Menteri Agama RI, Nomor 2 Tahun 2012, tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI pada Sekolah, 3 & 4).

Dan pada Bab III, Pasal 9 tentang Kewajiban, Tanggung Jawab dan Wewenang Pengawas (Syawal Gultom dan Abu Sujak, 2011, hlm. 37), yang menyatakan bahwa Pengawas sekolah berwenang memilih dan menentukan metode kerja, menilai kinerja Guru dan kepala sekolah, menentukan dan/atau mengusulkan program pembinaan serta melakukan pembinaan.

Secara umum tugas, tanggung jawab, dan wewenang kepengawasan akademik dan manajerial pengawas (supervisor), sebagaimana yang tertera dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tentang Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya (Bab V, Pasal 12, tentang Unsur dan Sub Unsur Kegiatan, hlm. 38), yaitu meliputi:

- (a) Penyusunan program;
- (b) Pelaksanaan program;
- (c) Evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan;
- (d) Membimbing dan melatih profesional guru; dan
- (e) Pelaksanaan tugas kepengawasan di daerah khusus.

Sedangkan secara khusus pelaksanaan kegiatan kepengawasan secara prosedural terbagi kepada 4 tahapan, yaitu; (a) penyusunan program pengawasan, (b) pelaksanaan program pengawasan, (c) evaluasi program pengawasan, dan (d) pelaporan program pengawasan. Adapun rencana kegiatan pengawas tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

Proses Perencanaan Kepengawasan Pendidikan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, (1991, hlm. 791), bahwa proses diartikan sebagai runtunan perubahan (peristiwa) di perkembangan sesuatu atau rangkaian tindakan, pembuatan, atau pengolahan yang menghasilkan produk.

Perencanaan sebagai suatu proses, maksudnya bahwa perencanaan merupakan proses manajemen, bagaimana agar seorang manajer dan dalam hal ini khususnya para pengawas atau supervisor bisa mencapai hasilnya secara efektif dan efisien. Pada dasarnya ada empat *premis* yang perlu dipegang teguh dalam proses perencanaan (Soebagio Atmodiwirio, 2005, hlm. 78 – 80):

1. Sumber-sumber yang tersedia atau yang mungkin tersedia selalu terbatas, sedangkan tujuan tidak pernah terbatas,
2. Organisasi harus selalu memperhatikan kondisi dan situasi masyarakat, baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif
3. Organisasi tidak bisa melepaskan diri dari beberapa jenis pertanggungjawaban,
4. Manusia dihadapkan kepada serba keterbatasan baik fisik maupun mental dan biologi.

Berdasarkan *premis* tersebut pendekatan perencanaan dapat dilakukan melalui tiga cara, yaitu:

1. Mengetahui sifat-sifat dan ciri-ciri suatu rencana yang baik,
2. Memandang proses perencanaan sebagai suatu rangkaian perencanaan yang harus dijawab dengan memuaskan,
3. Memandang proses perencanaan sebagai suatu masalah yang harus dipecahkan dengan mempergunakan teknik-teknik ilmiah.

Menurut Siagian (1985) sebagaimana yang dikutip oleh Syafaruddin dalam bukunya Manajemen Lembaga Pendidikan Islam (2005, hlm. 63 – 64), mengemukakan bahwa suatu proses perencanaan harus dapat menjawab lima pertanyaan pokok, yaitu:

1. Apa yang akan dikerjakan dalam satu kurun waktu tertentu?
2. Siapa yang bertanggung jawab untuk melakukan, dan, kepada siapa bertanggung jawab?
3. Prosedur, mekanisme dan metode kerja yang bagaimana yang akan diberlakukan dalam pelaksanaan kegiatan tersebut agar terintegrasi dengan baik?
4. Adakah perjadwalan kegiatan yang jelas dan harus ditaati?
5. Apa alasan yang benar-benar dapat dipertanggungjawabkan tentang mengapa berbagai kegiatan harus dilaksanakan?

Di bawah ini dikemukakan beberapa hal penting yang perlu dibahas sehubungan dengan fokus penelitian, seperti jenis, unsur dan prinsip-prinsip

perencanaan kepengawasan serta dimensi dan tahapan-tahapan penyusunan perencanaan kepengawasan.

Jenis Perencanaan Kepengawasan Pendidikan

Adapun jenis perencanaan kepengawasan pendidikan dapat dilihat dari berbagai sudut pandangan, seperti:

1. Jenis Perencanaan Menurut Jangka Waktunya, meliputi;
 - a. *Long Range Planning (LRP)*, yaitu perencanaan jangka panjang yang membutuhkan waktu yang lama dalam pelaksanaannya dalam jangka waktu 10, 20 atau 25 tahun. Rencana yang dibuat bersifat umum, global dan belum terinci dan bersifat prospektif, yaitu memberi arah yang jelas bagi perencanaan jangka pendek yang akan dijabarkan lagi menjadi perencanaan jangka menengah dan perencanaan jangka pendek;
 - b. *Intermediate Planning (IP)*, yaitu perencanaan jangka menengah yang membutuhkan waktu 4 sampai 7 tahun, yang disusun berdasarkan perencanaan jangka panjang dan yang akan dijabarkan menjadi perencanaan jangka pendek;
 - c. *Short Range Planning (SRP)*, yaitu perencanaan jangka pendek yang mempunyai jangka waktu kurang dari 4 tahun atau sekitar 1 tahun atau yang disebut perencanaan operasional, yang merupakan suatu siklus yang selalu berulang setiap tahun; (Soebagio Atmodiwirio 2005, hlm. 81).
2. Jenis Perencanaan Menurut Penggunaannya, meliputi;
 - a. *Single Use Planning (SUP)*, yaitu perencanaan untuk satu kali pakai dan jika pelaksanaannya telah selesai, perencanaan tersebut tidak dipakai lagi, misalnya perencanaan yang berhubungan dengan kepanitiaan kegiatan tertentu;

- b. *Repeats Planning (RP)*, yaitu perencanaan yang bersifat permanen karena dipergunakan untuk keperluan yang terus-menerus dan berulang-ulang; (Saefullah 2012, hlm. 222 – 225).
3. Jenis Perencanaan Menurut Prosesnya, meliputi;
 - a. *Policy Planning (PP)*, yaitu perencanaan yang berisi kebijakan tanpa dilengkapi teknis pelaksanaannya secara sistematis, seperti perencanaan yang berkaitan dengan perencanaan GBHN;
 - b. *Program Planning (PP)*, yaitu perencanaan yang merupakan penjelasan dan perincian dari *Policy Planning*, yang dibuat oleh badan-badan khusus yang mempunyai wewenang untuk melaksanakan *Policy Planning*, seperti BAPPENAS;
 - c. *Operational Planning (OP)*, yaitu perencanaan kerja atau planning yang memuat rencana mengenai cara-cara melakukan pekerjaan tertentu agar lebih berhasil dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pelaksanaan kerjanya lebih dititiberatkan pada “*technical know-know*” atau kecakapan dan keterampilan kerja (Saefullah 2012, hlm. 223).
4. Jenis Perencanaan Menurut Wilayah Pelaksanaannya, meliputi;
 - a. *Personal Planning*, yaitu perencanaan mengenai masalah kepegawaian yang ditinjau dan dibahas dari berbagai segi secara mendalam dan mendetail;
 - b. *Financial Planning*, yaitu perencanaan mengenai masalah keuangan atau permodalan (anggaran belanja) secara menyeluruh dan mendetail dari suatu kegiatan kerja sama untuk mencapai tujuan bersama;
 - c. *Industrial Planning*, yaitu perencanaan mengenai kegiatan industri yang direncanakan sedemikian rupa agar terhindar dari hambatan dan rintangan dalam pencapaian tujuan;

- d. *Educational Planning*, yaitu perencanaan dalam kegiatan pendidikan mulai dari tingkat dasar sampai tingkat menengah (Saefullah 2012, hlm. 224).
5. Jenis Perencanaan Menurut Sifatnya, meliputi;
- a. *Cuantitatif Planning*, yaitu perencanaan yang targetnya ditetapkan secara jumlah;
- b. *Cualitatif Planning*, yaitu perencanaan yang targetnya ditetapkan secara kualitas atau mutu atau tidak menghitung; (Soebagio Atmodiwirio 2005, hlm. 81).
6. Jenis Perencanaan Menurut Segi Umum dan Khusus, meliputi;
- a. *General Plans (Rencana Umum)*, yaitu perencanaan yang dibuat secara garis besarnya saja dan menyeluruh dari suatu kegiatan kerja sama;
- b. *Special Planning (Rencana Khusus)*, yaitu perencanaan mengenai masalah yang dibuat secara mendetail dan terperinci, misalnya *production planning*, *education planning*;
- c. *Overall Planning*, yaitu perencanaan yang memberikan pola secara keseluruhan dari pekerjaan yang harus dilaksanakan sebagai landasan dari fungsi-fungsi manajemen lainnya (Saefullah 2012, hlm. 225).

Unsur dan Prinsip-prinsip Perencanaan Kepengawasan Pendidikan

Ada beberapa unsur penting yang terkandung dalam perencanaan pendidikan sebagaimana yang diuraikan Udin dan Abin yang dikutip Saefullah (2012, hlm. 232 – 233), yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan pendidikan harus menggunakan analisis yang bersifat rasional dan sistematis dalam berbagai pendekatan dan metodologinya yang cukup kompleks dan rumit,

2. Perencanaan pendidikan dilakukan dalam rangka reformasi pendidikan, yaitu proses pembangunan dan pengembangan pendidikan yang dicita-citakan sebagai momen kegiatan dalam proses yang kontinu,
3. Perencanaan pendidikan harus menonjolkan pemikiran secara ekonomis dengan prinsip efektivitas dan efisiensi, misalnya dalam hal penggalian sumber pembiayaan pendidikan, alokasi biaya, hubungan pendidikan dengan tenaga kerja, hubungan pengembangan pendidikan dengan pertumbuhan ekonomi,
4. Perencanaan pendidikan harus mencakup aspek internal dan eksternal dari keorganisasian sistem pendidikan, misalnya kebutuhan dan tujuan peserta didik dan masyarakat (lokal, regional, nasional, dan internasional),
5. Keputusan perencanaan dalam rangka kebijaksanaan nasional dalam bidang pendidikan harus sinkron dengan tujuan pembangunan nasional bangsa, misalnya waktu pelaksanaan, pentahapan, taktis, dan strategi dalam meletakkan jalur atau arah kebijakan pendidikan,
6. Dan dalam perencanaan pendidikan masalah strategis harus benar-benar diperhatikan termasuk penanganan policy (kebijakan) secara operasional yang mewarnai proses pelaksanaan dari perencanaan pendidikan, misalnya dalam sifat dan kebijakan nasional pendidikan, proses sosial yang sedang berkembang, dan cara pendekatan yang dipergunakan sebagai watak sistem perencanaannya.

Selanjutnya prinsip-prinsip perencanaan kepengawasan pendidikan sebagai pedoman dasar dalam penentuan kepribadian atau karakteristik akan sesuatu memiliki berbagai prinsip atau kriteria yang harus dijadikan sebagai tolok ukur dengan tujuan agar perencanaan kepengawasan pendidikan terlaksana sesuai dengan desain dan mekanisme yang telah direncanakan agar menghasilkan perencanaan kepengawasan

pendidikan yang efektif dan efisien. Adapun prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan kepengawasan pendidikan hendaknya mempunyai dasar nilai yang jelas dan mantap yang akan memberikan motivasi yang kuat untuk menghasilkan rencana yang sebaik-baiknya, baik berupa nilai budaya, nilai moral, nilai religius, ataupun gabungan dari ketiganya;
2. Perencanaan pendidikan hendaknya berangkat dari tujuan umum yang diperinci menjadi tujuan khusus, yang kemudian diperinci lagi menjadi lebih terperinci sehingga menyebabkan berbagai unsur dalam perencanaan memiliki relevansi yang tinggi dengan tujuan yang akan dicapai;
3. Perencanaan kepengawasan pendidikan hendaknya dibuat secara realistis, disesuaikan dengan sumber daya dan dana yang nyata tersedia, baik kualitas maupun kuantitas manusia dengan mempertimbangkan perangkat penunjangnya;
4. Perencanaan yang dibuat hendaknya disesuaikan dengan kondisi sosio budaya masyarakat setempat, baik kondisi pendukung maupun penghambat pelaksanaan rencana, baik kondisi sosio budaya dalam sistem nilai, adat istiadat, keyakinan, dan cita-cita. Terhadap faktor pendukung hendaknya direncanakan cara memanfaatkannya secara maksimal. Dan terhadap faktor penghambat, hendaknya direncanakan cara mengantisipasinya dan menekannya sekecil-kecil mungkin;
5. Perencanaan kepengawasan pendidikan hendaknya fleksibel, yaitu bila terdapat hal-hal di luar perhitungan perencanaan ketika rencana dilaksanakan, maka hendaklah disediakan ruang gerak bagi kemungkinan terjadinya penyimpangan dari rencana awal sebagai antisipasi terhadap hal-

hal yang terjadi di luar perhitungan perencanaan semula (Saefullah 2012, hlm. 237 – 238).

Dimensi Perencanaan Kepengawasan Pendidikan

Menurut pakar manajemen Udin dan Abin, ada sembilan dimensi yang terkait dengan proses perencanaan pendidikan, yaitu:

1. *Significance*, yaitu tingkat kebermaknaan yang bergantung pada kepentingan sosial dari tujuan pendidikan yang diusulkan;
2. *Fleksibility*, yaitu kelayakan teknis dan perkiraan biaya merupakan aspek yang harus dilihat secara realistis;
3. *Relevance*, yaitu konsep relevansi bagi implementasi rencana pendidikan;
4. *Definitiveness*, yaitu penggunaan teknik simulasi untuk menjalankan rencana dengan menggunakan data model buatan dengan tujuan untuk meminimalkan kejadian yang tidak diharapkan yang akan mengalihkan sumber daya dari tujuan semula yang direncanakan;
5. *Farsimoniousness*, yaitu perencanaan harus digambarkan secara sederhana;
6. *Adaptability*, yaitu perencanaan kepengawasan pendidikan harus dinamis dan dapat berubah sesuai informasi sebagai umpan balik sistem;
7. *Time*, yaitu siklus alamiah pokok bahasan pada perencanaan kepengawasan, kebutuhan untuk mengubah situasi yang tidak dapat dipikul, keterbatasan rencana pendidikan dalam masa depan merupakan beberapa faktor yang berkaitan dengan waktu yang berdampak pada kemampuan untuk mengevaluasi kebutuhan pendidikan saat ini dan kaitannya dengan masa depan;

8. *Monitoring*, yaitu melibatkan penegakan kriteria pendidikan untuk menjamin berbagai komponen rencana agar bekerja secara efektif;
9. *Subject Matter*, yaitu perencanaan kepengawasan pendidikan harus mengandung pokok-pokok bahasan yang akan direncanakan yang terdiri atas;
 - a. Sasaran dan tujuan, mencakup yang diharapkan sebagai keluaran dari proses pendidikan;
 - b. Program dan pelayanan, mencakup pengorganisasian pola kegiatan pembelajaran dan mendukung pelayanan;
 - c. Sumber daya manusia, mencakup cara membantu dan meningkatkan kinerja, interaksi, spesialisasi, sikap, kompetensi, dan pertumbuhan kepuasan sumber daya manusia;
 - d. Sumber daya fisik, mencakup pemanfaatan fasilitas dan merencanakan pola distribusinya;
 - e. Penganggaran, mencakup cara-cara membiayai pengeluaran dan merencanakan pemasukan keuangan;
 - f. Struktur pemerintahan (*governance*) mencakup cara-cara mengorganisasikan dan mengelola kegiatan, dan kontrol terhadap program pendidikan serta aktivitasnya;
 - g. Konteks sosial, mencakup elemen-elemen sumber yang harus diperhatikan pada sistem pendidikan (Saefullah 2012, hlm. 247 – 249).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi perencanaan pengawasan pendidikan, khususnya perencanaan pengawasan Pendidikan Agama Islam bersifat teknis yang saling melengkapi dalam proses perencanaan pendidikan.

Tahapan-tahapan Penyusunan Perencanaan Kepengawasan

Ciri-ciri Perencanaan Kepengawasan yang Baik

Sebagaimana yang telah diuraikan sebelumnya bahwa perencanaan kepengawasan pendidikan khususnya dalam konsep manajemen pendidikan Islam merupakan kunci utama dalam aktivitas selanjutnya, aktivitas lain seperti pengawasan tidak akan berjalan dengan baik, bahkan mungkin mengalami kegagalan jika tidak didahului oleh perencanaan. Perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam akan berjalan

dengan baik jika memperhatikan langkah-langkah perencanaan, seperti menentukan tujuan, menentukan tahapan-tahapan, merumuskan cara meneliti dan menyelesaikan masalah, menentukan siapa yang akan bertanggung jawab melaksanakan dan mengidentifikasi kemungkinan resiko yang akan dihadapi, mengevaluasi kegiatan yang telah dilaksanakan, berusaha melakukan perubahan setelah dilakukan evaluasi serta memahami ciri-ciri perencanaan kepengawasan yang baik dan siklus perencanaan pendidikan.

Secara spesifik, Siagian (1994: hlm. 66) berpendapat bahwa paling tidak ada sepuluh faktor yang turut menentukan baik tidaknya suatu perencanaan. Lebih lanjut kesepuluh faktor ini. *Pertama*, perencanaan dikaitkan dengan pelaksanaan kegiatan operasional, rencana merupakan alat efisiensi dan efektivitas untuk menghindari pemborosan. *Kedua*, dengan rencana yang matang, telah dilakukan perkiraan keadaan mengenai prospek perkembangan masa depan yang pada gilirannya dapat mengurangi faktor ketidakpastian. *Ketiga*, perencanaan memberikan kesempatan kepada para pimpinan dalam suatu organisasi untuk memilih berbagai alternatif yang diperkirakan merupakan cara terbaik dalam memberi petunjuk tentang ciri-ciri setiap alternatif yang ada. *Keempat*, dengan adanya rencana tergambar jelas jenis, bentuk serta tugas dan tanggung jawab untuk penyelenggaraan kegiatan, baik kegiatan pokok maupun kegiatan penopang kegiatan pokok. *Kelima*, dengan rencana dapat ditetapkan standar prestasi kerja. *Keenam*, rencana dapat dijadikan sebagai dasar utama untuk menyusun program kerja. *Ketujuh*, dengan rencana yang baik, jumlah dan jenis keahlian serta keterampilan tenaga yang diperlukan dapat diperhitungkan secara akurat. *Kedelapan*, rencana menjadi dasar untuk melakukan pengawasan, pengendalian, bahkan penilaian. *Kesembilan*, dengan perencanaan yang matang, implikasi finansial yang akan timbul dapat diperhitungkan dengan jelas dan alokasinya pun dapat diprediksi sedemikian rupa.

Dan *kesepuluh*, dengan rencana yang baik, sarana dan prasarana kerja yang diperlukan dapat disediakan dengan baik.

Di bawah ini dikemukakan beberapa konsep perencanaan yang baik, bahwa secara umum ada lima langkah penting yang perlu diperhatikan dalam membuat perencanaan yang baik, yaitu:

1. Perencanaan yang efektif dimulai dengan tujuan secara lengkap dan jelas;
2. Setelah tujuan ditetapkan langkah berikutnya adalah perumusan kebijaksanaan;
3. Melakukan analisis dan penetapan cara dan sarana untuk mencapai tujuan dalam kerangka kebijaksanaan yang telah dirumuskan;
4. Menunjuk orang-orang yang akan menerima tanggung jawab pelaksanaan (pimpinan) termasuk juga orang yang akan mengadakan pengawasan;
5. Penentuan sistem pengendalian yang memungkinkan pengukuran dan perbandingan apa yang harus dicapai dengan apa yang telah dicapai, berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan

Menurut M. Ngalim Purwanto (2003, hlm. 15) bahwa perencanaan yang baik harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1. Perencanaan harus didasarkan atas tujuan yang jelas.
2. Bersifat sederhana, realistis, dan praktis.
3. Terinci, memuat segala uraian serta klasifikasi kegiatan dan rangkaian tindakan sehingga mudah dipedomani dan dijalankan.
4. Memiliki fleksibilitas sehingga mudah disesuaikan dengan kebutuhan serta kondisi dan situasi sewaktu-waktu.
5. Terdapat perimbangan antara bermacam-macam bidang yang akan digarap dalam perencanaan itu, menurut urgensinya masing-masing.

6. Diusahakan adanya penghematan tenaga, biaya, dan waktu serta kemungkinan penggunaan sumber-sumber daya dan dana yang tersedia dengan sebaik-baiknya.
7. Diusahakan agar sedapat mungkin tidak terjadinya duplikasi pelaksanaan.

Dalam “*Kepengawasan Pendidikan*” oleh Departemen Agama RI (2005, hlm. 51) dijelaskan bahwa perencanaan yang baik adalah perencanaan yang harus memperhatikan:

1. Perencanaan kepengawasan itu harus *komprensif*, artinya perencanaan itu harus bersifat menyeluruh dan memperhatikan semua aspek yang terlibat dalam mempengaruhi kegiatan supervisi yang dilakukan.
2. Perencanaan kepengawasan itu harus *kooperatif*, artinya perencanaan itu harus mengikutsertakan sebanyak mungkin pihak-pihak yang berhubungan dengan kegiatan supervisi yang akan dilaksanakan.
3. Perencanaan kepengawasan itu harus *fleksibel*, perencanaan yang dibuat hendaknya tidak kaku dan terbuka peluang untuk melaksanakan sesuatu sesuai dengan keadaan dan perubahan yang terjadi.

Selanjutnya George Terry dalam bukunya “*The Principle of Scientific Management*” yang dikutip oleh Ek. Mochtar Effendy (1996, hlm. 75), bahwa suatu perencanaan yang baik dan diharapkan mencapai hasil yang terbaik harus dilakukan melalui proses kegiatan sebagai berikut:

1. *Forecasting*, yaitu suatu penaksiran atau perkiraan sesuatu yang sistematis yang akan terjadi di masa depan.
2. *Objectivies*, diartikan sebagai *tujuan*. Maksudnya nilai-nilai yang jelas, realistis, yang akan dicapai atau diinginkan oleh seseorang atau badan usaha atau organisasi.

3. *Policies*, yaitu rencana kegiatan atau sesuatu tuntunan pokok untuk menentukan kegiatan-kegiatan secara berulang.
4. *Programmes*, yaitu rangkaian kegiatan yang menggambarkan pelaksanaan policies atau rencana kegiatan dalam mencapai objectives atau tujuan.
5. *Schedules*, yaitu pembagian program menurut deretan waktu tertentu yang menunjukkan sesuatu kegiatan harus diselesaikan.
6. *Procedures*, yaitu suatu gambaran sifat atau metode untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan atau cara tentang bagaimana melaksanakannya.
7. *Budget*, yaitu suatu perkiraan dan taksiran yang harus dikeluarkan di satu pihak dan pendapatan yang diharapkan diperoleh pada masa datang di pihak lain yang menyangkut masalah waktu, uang, dan material.

Dan secara lebih luas Sondang P. Siagian (2007, hlm. 47 - 50), menguraikan bahwa suatu rencana dapat dikatakan baik dan berkualitas apabila memenuhi sepuluh ciri berikut ini:

1. *Rencana harus mempermudah tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.* Maksudnya, penyusunan suatu rencana tidak boleh dipandang sebagai tujuan, melainkan sebagai cara yang sifatnya sistematis untuk mencapai tujuan.
2. *Perencana sungguh-sungguh memahami hakikat tujuan yang ingin dicapai.* Maksudnya, seorang perencana harus mampu memahami hakikat tujuan yang ingin dicapai dan mampu mendelegasikannya kepada mereka yang memahami hakikat tujuan tersebut.
3. *Pemenuhan persyaratan keahlian teknis.* Maksudnya, penyusunan suatu rencana sangat memerlukan keahlian tersendiri dalam mengolah data sebagai dasar pengambilan keputusan.

4. *Rencana harus disertai oleh suaturincian yang cermat.* Maksudnya, perencanaan tidak hanya mengandung berbagai pertanyaan tetapi juga harus mampu menjabarkannya dalam bentuk program kerja yang mendetail.
5. *Keterkaitan rencana dengan pelaksanaan.* Maksudnya, sebegus apapun program yang dirancang tidak akan ada artinya jika tidak direalisasikan atau dilaksanakan secara operasional di lapangan.
6. *Kesederhanaan.* Maksudnya, rencana yang disusun harus bersifat sederhana dan jelas, baik dari segi teknik penyusunan, bahasa yang digunakan, sistematis, format, maupun penekanan berbagai prioritas.
7. *Fleksibilitas.* Maksudnya yaitu memperhitungkan apa yang mungkin dilaksanakan tergantung pada keadaan nyata yang dihadapi (*contingency plan*), seperti tidak tersedianya tenaga kerja yang diperlukan, menurunnya kegiatan ekonomi, atau bergantinya kebijaksanaan pimpinan organisasi dalam pemanfaatan sesuatu hal.
8. *Rencana memberikan tempat pada pengambilan resiko.* Maksudnya, penyusunan rencana *per definisi* menggambarkan resiko, yang telah diperhitungkan sebelumnya (*calculated risk*) sehingga faktor ketidakpatian dapat dikurangi hingga tingkat yang minimal.
9. *Rencana yang pragmatik.* Maksudnya, rencana memperhitungkan faktor-faktor eksogenus yang mempunyai dampak terhadap jalannya roda organisasi yang bersangkutan.
10. *Rencana sebagai instrumen peramalan masa depan.* Maksudnya rencana menggambarkan situasi dan kondisi yang diperkirakan akan dihadapi di masa depan dan memberikan petunjuk tentang cara-cara yang dipandang tepat untuk menghadapinya.

Selanjutnya agar pelaksanaan berbagai program aktivitas sesuai dengan hal-hal yang telah ditetapkan dalam rencana, maka sangat diperlukan pengawasan yang bersifat efektif. Pengawasan akan berlangsung efektif apabila memenuhi ciri-ciri sebagai berikut:

1. *Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan.* Maksudnya bahwa teknik pengawasan harus sesuai, antara lain dengan penemuan informasi tentang siapa yang melakukan pengawasan dan kegiatan apa yang menjadi sasaran pengawasan tersebut.
2. *Pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi dari rencana.* Maksudnya pengawasan harus mampu mendeteksi deviasi atau penyimpangan yang mungkin terjadi sebelum penyimpangan itu menjadi kenyataan.
3. *Pengawasan harus menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis tertentu.* Maksudnya, bahwa karena aneka ragam kegiatan dan luasnya cakupan tanggung jawab, seorang manajer atau pengawas (supervisor) harus mampu menentukan kegiatan apa yang perlu dilakukannya sendiri dan kegiatan apa pula yang sebaiknya didelegasikan kepada orang lain (*Management by Exeption*).
4. *Objektivitas dalam melakukan pengawasan.* Maksudnya, memiliki standar prestasi kerja agar pengawasan dapat dilakukan dengan lebih objektif.
5. *Keluwesannya pengawas,* maksudnya bahwa pelaksanaan pengawasan harus tetap bisa berlangsung meskipun organisasi menghadapi perubahan karena timbulnya keadaan yang tidak diduga sebelumnya atau jika terjadi kegagalan.
6. *Pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi.* Maksudnya, pengawasan harus memperhatikan pola dasar dan tipe organisasi tertentu

- yang menampung pembagian tugas, pendelegasian wewenang, pola pertanggungjawaban, jalur komunikasi, dan jaringan informasi.
7. *Efisiensi pelaksanaan pengawasan.* Maksudnya, pengawasan harus dilakukan dengan memperhatikan tingkat efisiensi yang tinggi yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.
 8. *Pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat.* Maksudnya, pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengawasan harus mampu memahami dan menguasai sistem kepengawasan, baik dalam masalah teknik pengawasan maupun alat bantu yang perlu dikuasai dan dimiliki oleh pengawas.
 9. *Pengawasan mencari apa yang tidak beres.* Maksudnya, pengawasan yang baik harus mampu menemukan siapa yang salah dan faktor-faktor apa yang menyebabkan terjadinya kesalahan tersebut, misalnya faktor administratif, pengetahuan, keterampilan, mental psikologis atau kepribadian.
 10. *Pengawasan harus bersifat membimbing.* Maksudnya, bahwa pengawasan yang dilakukan tidak berakibat para bawahan berada pada kondisi yang diancam dengan hukuman setiap kali ia berbuat kesalahan, tetapi sebaliknya diberikan bimbingan yang mendidik.

Bertolak kepada beberapa pemikiran di atas, maka dalam perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI), biasanya terdapat penentuan-penentuan sebagai berikut: (1) arah dan tujuan yang hendak dicapai dalam perencanaan kepengawasan PAI, (2) bentuk-bentuk atau jenis-jenis kegiatan perencanaan kepengawasan PAI, (3) prosedur pelaksanaan kegiatan tersebut, kebijakan-kebijakan yang dijadikan landasan kegiatan perencanaan kepengawasan PAI, (4) personal yang

melaksanakan perencanaan kepengawasan PAI, (5) waktu pelaksanaan rencana kepengawasan PAI, dan (6) anggaran biaya yang dibutuhkan dalam kegiatan tersebut.

Dengan demikian pembahasan tentang konsep perencanaan dan kepengawasan yang baik, tentunya tidak terlepas dari pembahasan sosok atau figur pemimpin yang baik dan berkualitas. Dengan kata lain bahwa keefisienan dan keefektifan program yang telah dirancang secara sistematis dan sistemik menjadi tanggung jawab pengawas atau supervisor untuk melakukan tindakan kepengawasan, agar seorang supervisor mampu mengetahui kondisi-kondisi yang akan memungkinkan tercapainya tujuan-tujuan pendidikan atau sebaliknya menemukan kondisi-kondisi yang justru akan menghambat tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Dan karena seorang pengawas atau supervisor adalah pimpinan (manajer) yang bertugas melakukan pengawasan terhadap bawahannya, maka analisisnya bahwa keberhasilan pelaksanaan perencanaan sistem kepengawasan Pendidikan Agama Islam sangat tergantung kepada bagaimana kualitas kinerja pengawas itu sendiri, baik ditinjau dari sifatnya, perilaku personal/pribadi maupun kemampuannya dalam mengkonduktifkan situasi yang ada di sekitarnya.

Siklus Perencanaan Kepengawasan Pendidikan

Agar mencapai hasil yang terbaik, maka menurut Soebagio Atmodiwirio (2005, hlm. 80 – 90), dalam perencanaan pengawasan pendidikan khususnya perencanaan sistem kepengawasan PAI dibutuhkan adanya suatu “*siklus*” dan melalui “*siklus*” tersebut suatu perencanaan pengawasan pendidikan akan dapat dievaluasi sedini mungkin sejak awal persiapan sampai pelaksanaan dan penyelesaian perencanaan. “*Siklus*” artinya suatu proses berlangsungnya perencanaan pendidikan yang berulang atau secara berdaur atau terus berkelanjutan atau bisa dikatakan langkah-langkah atau tahapan yang harus dilalui dalam merumuskan perencanaan.

Menurut Departemen Agama RI (2005, hlm.52 – 53) bahwa langkah-langkah perencanaan kerja (*action plan*) di atas dalam bidang supervisi pendidikan ada 4, yaitu sebagai berikut:

1. Melakukan identifikasi masalah
Langkah awal yang perlu dilakukan oleh seorang pengawas dalam membuat perencanaan kerja adalah melakukan identifikasi masalah yang muncul. Identifikasi dapat dilakukan dengan mengklasifikasikan masalah yang dihadapi secara riil, misalnya yang berkaitan dengan sarana dan prasarana, sumber daya manusia, lingkungan, program sekolah, proses pembelajaran, dan hasil belajar.
2. Mengolah dan menganalisis hasil identifikasi masalah
Persoalan-persoalan riil yang dihadapi oleh sekolah/guru yang sudah teridentifikasi perlu diolah dan dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT (Strength=kekuatan, Weakness=kelemahan, Opportunity=peluang, dan Threats=ancaman).
3. Merumuskan perencanaan kerja pengawas
Langkah selanjutnya yang perlu dilakukan pengawas adalah merumuskan rancangan kerja pengawasan. Rancangan ini dapat dilakukan dalam bentuk matrik yang memuat aspek pembinaan, waktu pembinaan, target hasil pembinaan, serta dukungan pembinaan.
4. Menilai efektivitas kegiatan supervisi berdasarkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, dengan maksud melakukan perbaikan yang perlu untuk mencapai hasil supervisi yang paling optimal. Dengan demikian dalam perencanaan supervisi harus mencakup pula penentuan kriteria atau instrumen untuk memperoleh gambaran kemajuan dan keberhasilan program kegiatan tersebut.

Dan menurut Soebagio Atmodiwirio (2005, hlm. 80 – 90), bahwa ada sebelas langkah atau tahapan yang harus dilalui dalam proses perencanaan tersebut, yaitu sebagai berikut:

1. Pengumpulan dan pengolahan data/informasi.

Pada langkah pertama, kegiatan pokoknya adalah kompilasi data pendidikan khususnya dalam hal ini data penyelenggaraan Pendidikan Agama Islam baik data yang berupa tulisan, gambar, bentuk visual (alat pandang), dan bentuk audio (alat dengar), pengorganisasian data, menyusun indikator-indikator yang diperlukan, menghimpun hasil penelitian serta evaluasi dan monitoring rencana dan program yang lalu (tahun lalu). Yang harus diperhatikan data dan informasi yang diperlukan

harus lengkap, akurat, dan aktual sesuai dengan keperluan bagi pengambilan keputusan

2. Analisis dan diagnosis.

Menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan No. 0259/4/1977, yang dimaksud dengan analisis data ialah mempelajari dan meneliti data yang ada dan membuat interpretasi yang diperlukan. Atau dengan kata lain bahwa analisis data ialah ada data yang tersedia dalam bentuk tabel atau bentuk lainnya dan ada kegiatan secara sadar untuk mempelajari dan meneliti data, yaitu meneliti, memeriksa, mempelajari, dan membandingkan dengan data yang lain kemudian mengadakan interpretasi. Jadi intinya analisis data digunakan sebagai bahan masukan untuk pengambilan keputusan, bahan penyusunan rencana dan program baik rutin maupun program pembangunan, dan sebagai bahan masukan untuk menyusun laporan.

3. Perumusan kebijaksanaan

Kebijaksanaan yang dimaksud disini merupakan suatu pembahasan gerak tentang apa yang akan dijadikan keputusan oleh seseorang atau orang lain. Hal ini dilakukan setelah mendiagnosis kegiatan pendidikan atau penyelenggaraan Pendidikan Agama Islam yang secara garis besar menunjukkan adanya kepincangan atau kekurangan yang harus diperbaiki demi peningkatan kualitas atau mutu, relevansi, efektivitas, dan efisiensi sebagaimana yang diharapkan pada rencana semula. Dalam hal ini para pengawas selaku perencana mengambil tindakan korektif atas kepincangan atau kekurangan yang terjadi dan harus diperbaiki berdasarkan garis-garis besar kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh pemerintah atau para pengambil kebijakan atau keputusan pada eselon tertentu. Para perencana kepengawasan pendidikan (pengawas) tidak berwenang untuk

menetapkan kebijaksanaan tetapi mereka merupakan staf yang dapat memberikan masukan teknis berupa bahan rancangan kebijaksanaan kepada pimpinan.

4. Perkiraan kebutuhan yang akan datang.

Para pengawas (supervisor) selaku perancang pengawasan pendidikan khususnya dalam penyelenggaraan Pendidikan Agama Islam di sekolah-sekolah harus memperkirakan kebutuhan masa depan atau yang akan datang dalam rangka pembangunan dan pengembangan pendidikan sesuai kebijaksanaan yang sudah ditetapkan oleh pengambil kebijakan atau keputusan, baik dalam hal kebutuhan materil, spirituil ataupun personil pendidikan, apakah dari aspek pendidik, peserta didik, kurikulum, sistem pengelolaan pembelajaran, dan termasuk sarana dan prasarana.

5. Penetapan sasaran.

Pada tahapan kelima ini para pengawas (supervisor) selaku perancang pengawasan pendidikan harus menetapkan sasaran sesuai dengan parameter yang bisa diukur dan sebaiknya dapat dikuantifikasikan. Dalam langkah ini perancang harus mengecek kembali seluruh rancangan kebutuhan termasuk kegiatan dan sasaran yang layak untuk dilaksanakan.

6. Penyusunan alternatif strategi yang layak.

Pada tahap ini kegiatan yang penting adalah pemilihan dan penetapan tujuan, sasaran (hasil proyeksi kuantitatif), dan cara yang efisien untuk pencapaian tujuan ke dalam rancangan pengawasan pendidikan terutama rencana pembelajaran Pendidikan Agama Islam.

7. Perumusan rencana.

Perumusan rencana yang dimaksud disini adalah usaha merumuskan tujuan kegiatan dan sasaran yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu atau mengandung pengertian atas jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan; rencana apa

yang diusulkan, mengapa diusulkan, dan bagaimana asal-usul atau rencana itu akan dilaksanakan.

8. Penganggaran (budget).

Pada tahap ini para perancang khususnya para pengawas Pendidikan Agama Islam harus memperhitungkan biaya yang dibutuhkan dalam rangka pembiayaan rencana yang akan dilaksanakan berorientasi kepada output bukan kepada anggaran (budget) sehingga harus mengetahui sumber-sumber pembiayaan yang diperkirakan dapat menjadi penyangga dananya, baik itu yang berasal dari pemerintah, swasta ataupun luar negeri.

9. Perincian rencana.

Pada langkah ini para perancang rencana pendidikan merinci rencana secara sistematis dan komprehensif sehingga setiap satuan kegiatan menjadi lebih jelas baik sasaran, pelaksanaan, hasil yang diharapkan, jadwal, biaya maupun sarana yang diperlukan. Di mana proses rincian rencana terdiri atas dua langkah pokok, yaitu penyusunan program dan identifikasi perumusan proyek.

10. Pelaksanaan rencana

Pelaksanaan rencana disini pada dasarnya tidak termasuk dalam proses perencanaan pendidikan. Keberhasilan pelaksanaan rencana sangat erat kaitannya dengan "*pola operasional rencana*" yang disusun. Di mana suatu pola operasional rencana yang baik harus mempunyai ciri-ciri; tujuan harus dirumuskan secara jelas, hasil yang diharapkan harus konkrit, sistem dan jaringan kerja harus rinci, serta mekanisme perencanaan pendidikan.

11. Evaluasi rencana dan pelaksanaan.

Langkah terakhir merupakan langkah yang sangat penting karena melalui evaluasi keberhasilan suatu perencanaan, yang dalam fokus penelitian ini perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam maka sesuatu perencanaan dapat diukur

yang dilakukan sejak proses perencanaan dimulai dari awal hingga akhir proses perencanaan. Di mana evaluasi atau penilaian ini bertujuan untuk:

- a. Menyoroti kelemahan perencanaan dalam rangka upaya perbaikan atau revisi atas perencanaan yang kurang atau lemah;
- b. Merupakan suatu diagnosis terhadap setiap rantai kegiatan pada siklus perencanaan yang memberikan dasar-dasar bagi penyusunan yang sudah dibuat;
- c. Penilaian dimaksudkan untuk melihat dampak kegiatan yang sudah dilakukan.

Selanjutnya keefektifan program yang telah dirancang secara sistematis dan sistemik menjadi tanggung jawab pengawas atau supervisor untuk melakukan tindakan kepengawasan, agar seorang supervisor mampu mengetahui kondisi-kondisi yang akan memungkinkan tercapainya tujuan-tujuan pendidikan atau sebaliknya menemukan kondisi-kondisi yang justru akan menghambat tercapainya tujuan-tujuan pendidikan.

Sebagai implikasi dalam pelaksanaan tugasnya, seorang pengawas atau supervisor harus memiliki rencana kegiatan yang terprogram secara sistematis (*action plan*). Di mana rencana kegiatan tersebut merupakan gambaran mengenai langkah-langkah operasional dengan berbagai perangkat pendukungnya (personil, materil, dan finansial) sebagai pedoman kerja untuk mengetahui dengan jelas apa yang harus dilakukan, sehingga kegiatan supervisi dapat dilaksanakan dengan lancar, efektif dan efisien.

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pengawas dalam Penyusunan Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam

Pembahasan tentang faktor yang mempengaruhi kinerja pengawas dalam penjaminan mutu perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam berkaitan erat dengan bagaimana kemampuan kinerja pengawas dalam membuat atau menyusun perencanaan program kepengawasan Pendidikan Agama Islam secara sistematis dan komprehensif,

efektif dan efisien meliputi berbagai aspek kegiatan pembelajaran pendidik dan peserta didik sehingga proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam berlangsung secara efektif dan efisien, berhasil dan tepat guna sesuai dengan sasaran dan tujuan yang hendak dicapai.

Jadi intinya kinerja pengawas yang dimaksud adalah bagaimana prestasi kerja atau pencapaian hasil kerjanya sebagaimana pendapat Purwadarminta (1976, hlm. 768) bahwa prestasi kerja adalah hasil yang telah dicapai, hasil yang telah dilakukan atau hasil yang dikerjakan. Dalam Kamus Inggris Indonesia (Echole dan Shadily 1996, hlm. 425) bahwa kinerja artinya adalah prestasi atau hasil dalam melaksanakan kewajiban/tugasnya. Menurut Notoatmodjo (2009, hlm. 124) bahwa kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Sedangkan Wibowo (2012, hlm. 81) mengartikan kinerja sebagai suatu proses bagaimana pekerjaan berlangsung. Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pada hakikatnya adalah prestasi kerja seseorang atau pencapaian hasil kerja seseorang sesuai tugas, fungsi, dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Dalam konteksnya dengan fokus penelitian maka kinerja dimaksud adalah prestasi kerja pengawas atau pencapaian hasil kerja pengawas atau kelompok kerja pengawas (pokjawas) sesuai tugas, fungsi, dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Bertolak dari uraian di atas, maka kemampuan kinerja pengawas dalam merancang dan menyusun program-program kepengawasan Pendidikan Agama Islam dengan jaminan mutu tertentu sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor penunjang maupun faktor penghambat. Faktor penunjang memberikan pengaruh positif bagi pengawas untuk menunjukkan kinerja yang baik. Dan sebaliknya faktor penghambat akan memberikan pengaruh negatif bagi kinerja pengawas.

Dalam kajian teori perilaku keorganisasian yang dikemukakan oleh James L. Gibson dan John M. Ivancevich serta James H. Donnelly seperti yang dikutip FX. Suwanto, M.S (2010, hlm. 1 – 4) bahwa keberhasilan kemampuan pengawas dalam merancang dan menyusun perencanaan kepengawasan, khususnya dalam perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam sangat bergantung pada kolaboratif dari faktor keefektifan individu, kelompok dan organisasi atau dengan kata lain kerja sama ketiga faktor tersebut secara simultan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kesuksesan pengawas dalam merancang dan menyusun perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam yang berkualitas, efektif dan efisien.

Ketiga tingkatan analisis tersebut sejalan dengan ketiga tingkatan tanggung jawab manajerial bahwa manajerial bertanggung jawab atas keefektifan individu, kelompok, dan organisasi. Pernyataan ini mendorong memahami perilaku manusia dalam organisasi (di tempat kerja), di mana hubungan keefektifan perilaku individu dan keefektifan kelompok sangat penting untuk mencapai prestasi organisasi yang efektif sebab prestasi individu menjadi bagian dari prestasi kelompok, yang pada gilirannya akan menjadi bagian dari prestasi organisasi. Kemampuan kinerja individu, kelompok, dan organisasi disini meliputi kemampuan kinerja yang positif atau baik dan kemampuan kinerja yang negatif atau jelek. Seiring dengan pendapat di atas, Steer Cicard M. (1985, hlm. 73) menggambarkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang secara rinci dari aspek kinerja yang baik sampai kepada kinerja yang jelek, ditampilkan dalam bentuk tabel berikut:

Tabel. 1**Kinerja yang Baik dan Jelek**

Mengapa di balik keberhasilan dan kegagalan?		
	Internal (pribadi)	Eksternal (lingkungan)
Kinerja baik	<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan tinggi - Kerja keras 	<ul style="list-style-type: none"> - Pekerjaan mudah - Nasib baik - Bantuan dari rekan-rekan - Pimpinan yang baik
Kinerja jelek	<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan rendah - Upaya sedikit 	<ul style="list-style-type: none"> - Nasib buruk - Rekan-rekan kerja tidak produktif - Pimpinan yang tidak simpatik

Dari tabel di atas terlihat bahwa kinerja yang baik dan jelek dipengaruhi oleh faktor pribadi dan lingkungan. Hal ini dapat diterapkan dalam analisa diri sendiri atau kinerja orang lain. Penyebab-penyebab kinerja yang baik dan buruk sebagaimana yang dijelaskan pada tabel di atas dapat bersifat internal (saya melakukannya dengan buruk karena saya tidak mencoba) maupun eksternal (saya melakukannya dengan buruk karena saya mempunyai pimpinan yang jelek).

Dalam kaitannya dengan perencanaan kepengawasan pendidikan bahwa yang tergolong faktor intern adalah yang bersumber dari pegawai atau pengawas itu sendiri, seperti latar belakang pendidikan, pengetahuan dan penguasaan, keterampilan, kecakapan, kemampuan, kompetensi, motivasi, sikap dan persepsi. Sedangkan faktor ekstern meliputi faktor organisasi yang meliputi struktur organisasi, desain organisasi, dan juga faktor kepemimpinan. Menurut Atmodiwiryo (2005, hlm. 81) bahwa ada beberapa aspek yang menjadi tolok ukur dalam menilai kinerja pengawas sebagaimana menurut Mangkunegara (2011, hlm. 67) yaitu bahwa faktor-faktor yang dapat

mempengaruhi kinerja seseorang adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), dan lebih lanjut dikatakannya bahwa “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”. Pernyataan ini selaras dengan pendapat T.R. Mitchell (1978) yang berpendapat bahwa “*performance*” = *ability x motivation*” (Sedarmayanti 2012, hlm. 51) juga lebih jelas lagi Miner dan Sudarmanto (2009, hlm. 11 – 19) mengemukakan bahwa: “yang menjadi tolok ukur dalam menilai kinerja adalah; (a) kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan, (b) kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan, dan (c) kerja sama dengan orang lain dalam bekerja”. Menurut Atmodiwiryo 2005, hlm. 81) bahwa perencanaan kuantitatif adalah yang targetnya ditetapkan secara jumlah sedangkan perencanaan kualitatif adalah targetnya ditetapkan secara mutu atau tidak bisa dihitung jumlahnya. Artinya, bahwa jumlah pekerjaan diselesaikan atau mutu hasil pekerjaan seseorang pegawai dapat dijadikan ukuran dalam menentukan kinerjanya.

Selanjutnya dari beberapa pendapat di atas dapatlah disimpulkan bahwa secara umum ada dua aspek yang mempengaruhi kemampuan kinerja pengawas baik secara individu, kelompok, maupun organisasi, yaitu aspek kualitas dan kuantitas, baik kualitas dan kuantitas secara intern maupun ekstern. Lebih lanjut di bawah ini dijelaskan faktor-faktor intern dan ekstern apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja pengawas dalam membuat dan menyusun rancangan program kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI), yaitu:

Faktor-faktor Penunjang dan Penghambat

Mengenai faktor-faktor yang menjadi penunjang dan penghambat produktivitas kinerja pengawas dalam membuat perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) dapat dilihat dari beberapa pendapat para pakar di bawah ini yaitu:

Menurut Stoner (1981) kinerja seorang karyawan atau tenaga kerja di pengaruhi oleh motivasi, kemampuan, faktor persepsi (Mangkunegara 2009, hlm. 125). Sedangkan menurut Mulyasa (2004, hlm.) menyatakan bahwa ada enam faktor utama yang menentukan produktivitas kerja seseorang, yaitu:

1. Sikap kerja, seperti kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*), dapat menerima tambahan tugas, dan bekerja dalam satu tim.
2. Tingkat keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik industri.
3. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan dengan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas.
4. Manajemen produktivitas, yaitu manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
5. Efisiensi tenaga kerja, seperti perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
6. Kewiraswastaan, yang tercermin dalam pengambilan resiko kreativitas dalam berusaha, dan berada pada jalur yang benar dalam berusaha.

Lebih lanjut Mulyasa menjelaskan bahwa selain faktor utama di atas ada beberapa faktor lain juga yang ikut mempengaruhi produktivitas kerja seseorang, yaitu:

1. Sikap mental, berupa motivasi, disiplin, dan etika kerja.
2. Pendidikan, pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan memiliki wawasan yang lebih luas. Pendidikan disini dapat berarti pendidikan formal-informal, maupun non formal. Tingginya kesadaran akan pentingnya produktivitas akan mendorong tenaga kependidikan yang bersangkutan menggunakan fasilitas dengan baik.
3. Manajemen, diartikan dengan hal yang berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola dan memimpin serta mengendalikan tenaga kependidikan. Manajemen yang tepat akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga mendorong tenaga kependidikan untuk bertindak produktif.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas dalam penjaminan mutu perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam baik kualitas maupun kuantitas menurut James L. Gibson,

John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly dalam bukunya “Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses”, yang bertolak dari teori keefektifan dapat diidentifikasi dalam tiga tingkatan analisis, yaitu: (1) individu, (2) kelompok, (3) organisasi. Dan menurut Gibson juga (1977) yang dikutip Notoadmojo (2009, hlm.124 – 125) bahwa ada tiga faktor yang menentukan kinerja seseorang, yaitu:

1. Variabel individu, yang terdiri dari pemahaman terhadap pekerjaan, pengalaman kerja, latar belakang keluarga, tingkat sosial ekonomi, dan faktor demografi (umur, jenis kelamin, etnis, dan sebagainya);
2. Variabel organisasi, yang antara lain terdiri dari kepemimpinan, desain pekerjaan, sumber daya lain, struktur organisasi, dan sebagainya;
3. Variabel psikologis, yang terdiri dari persepsi terhadap pekerjaan, sikap terhadap pekerjaan, motivasi, kepribadian, dan sebagainya.

Ketiga tingkatan analisis tersebut sejalan dengan ketiga tingkatan tanggung jawab manajerial bahwa manajerial bertanggung jawab atas keefektifan individu, kelompok, dan organisasi. Pernyataan ini mendorong memahami perilaku manusia dalam organisasi (di tempat kerja), di mana hubungan keefektifan perilaku individu dan keefektifan kelompok sangat penting untuk mencapai prestasi organisasi yang efektif sebab prestasi individu menjadi bagian dari prestasi kelompok, yang pada gilirannya akan menjadi bagian dari prestasi organisasi.

Agar lebih jelas aspek-aspek yang menjadi faktor penunjang dan penghambat dalam merancang program pengawasan pelaksanaan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam, maka di bawah ini diuraikan secara rinci berdasarkan variabelnya yaitu:

(a) Individu, kelompok, dan organisasi

1. Variabel Individu

a. Faktor komitmen terhadap pekerjaan (pemahaman terhadap pekerjaan)

Komitmen disini merupakan sikap mental yang tumbuh begitu kuat dari dalam diri individu pegawai atau pengawas untuk bisa menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya. Dan komitmen ini akan tumbuh dalam jiwa jika seorang pegawai atau pengawas benar-benar memahami apa yang menjadi

tugas pokoknya. Sudjana (2011, hlm. 30) menjelaskan bahwa komitmen hanya akan terjadi jika seseorang pandai mencintai dan menghargai pekerjaannya. Oleh karena itu seorang pengawas harus benar-benar pandai melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya sesuai panggilan hati nurani sehingga dilaksanakan dengan penuh keikhlasan tanpa beban yang memberatkan tetapi semata-mata karena ibadah dan pengabdian kerja selaku pengawas. Tanpa hal itu sangat sulit untuk bisa mencapai hasil sesuai yang diharapkan. Karena itu betapa bagus dan tingginya pengetahuan, jika tidak ada komitmen, maka kinerjanya juga tidak baik. Arikunto (2006, hlm. 74) menyatakan bahwa: “seseorang yang didukung oleh kemampuan yang tinggi, tetapi sayang sekali kurang memiliki komitmen yang mantap. Komitemn yang tinggi merupakan unsur penting yang tidak dimiliki oleh setiap orang”. Jadi kualitas dan kuantitas kinerja pengawas dalam membuat program kepengawasan PAI sangat ditentukan bagaimana kuat dan tingginya komitmen pengawas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai supervisor.

b. Faktor pengalaman kerja

Pengalaman kerja merupakan kapabilitas interaksi antara aspek kognitif, afektif dan psikomotor terhadap lingkungan di mana seorang pengawas itu bekerja atau objek kerja di masa yang lalu yang menjadi tolok ukur untuk bisa menjalankan tugas profesinya selaku perancang program-program kepengawasan yang berkualitas, efektif dan efisien sehingga tingkat ketercapaian atau keberhasilan program-program kepengawasan PAI dapat mencapai hasil yang sesuai dengan apa yang diharapkan atau jika perlu dapat memberikan ketercapaian hasil yang memuaskan.

c. Faktor latar belakang keluarga

Yang dimaksud latar belakang keluarga disini adalah motivasi atau dukungan atau spirit yang diberikan oleh anggota keluarga bagi para pengawas dalam menjalankan tugas profesinya sangat menentukan tingkat keberhasilan atau prestasi kerja pengawas. Semakin tinggi tingkat motivasi atau dukungan tersebut maka akan semakin meningkat pula ketercapaian prestasi kerja pegawai atau pengawas dalam menghasilkan program-program kepengawasan yang berkualitas, efektif dan efisien. Dan sebaliknya, semakin rendah tingkat motivasi atau dukungan yang diberikan anggota keluarga kepada pegawai atau pengawas yang bersangkutan, maka akan semakin rendah atau kecil pula tingkat keberhasilan atau prestasi kerja yang dicapai oleh pegawai yang bersangkutan. Oleh karena itu sebagai anggota keluarga sudah selayaknya memberikan dukungan atau spirit yang tinggi dan kuat agar para pegawai khususnya pengawas Pendidikan Agama Islam agar ia mampu menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan apa yang diharapkan lembaga atau institusi yang bersangkutan.

d. Faktor tingkat sosial ekonomi

Tingkat sosial dimaksudkan disini adalah tinggi rendahnya kedudukan seseorang di lingkungannya atau keberadaan eksistensi pegawai atau pengawas tersebut di tengah-tengah masyarakatnya akan sangat memberikan pengaruh yang signifikan bagi pengawas dalam menjalankan tugas profesinya selaku supervisor di lingkungan kerjanya. Kedudukan atau strata seseorang akan menjadi pengaruh bagi tinggi rendahnya motivasi kerja seorang pegawai yang selanjutnya akan sangat mempengaruhi tingkat ketercapaian hasil atau prestasi kerjanya. Begitupun keberadaan tingkat ekonominya akan sangat memberikan warna bagi

prestasi kerja pegawai atau pengawas. Semakin tinggi tingkat ekonomi pegawai maka akan semakin tinggi pula tingkat motivasi atau spirit kerjanya dan sebaliknya semakin ke bawah tingkat ekonomi pegawai tersebut maka akan semakin mempengaruhi kualitas prestasinya. Oleh karena itu itu dituntut bagi pegawai atau pengawas untuk sebisa dan sependai mungkin mengatur kebutuhannya agar tidak menjadi kendala dalam keberhasilannya menjalankan tugas dan tanggung jawabnya selaku supervisor khususnya supervisor Pendidikan Agama Islam yang harus benar-benar siap mental berjuang ditengah-tengah krisis ekonomi yang sedang dihadapi.

e. Faktor demografi (umur dan jenis kelamin)

Faktor demografi meliputi :

1. Umur atau usia pegawai atau pengawas sangat menentukan kualitas kinerjanya. Semakin tua usianya akan semakin banyak pengalamannya dan semakin matang penguasaan ilmu pengetahuannya. Sebaliknya semakin muda tingkat usianya akan semakin sedikit pengalamannya dan semakin kurang tingkat penguasaan pengetahuannya. Kematangan usia karena relatif lama menggeluti tugas sebagai guru. Dengan usia dan pengalaman pembelajaran yang matang, emosi mereka diharapkan lebih stabil dalam menghadapi berbagai persoalan, baik persoalan pribadi maupun persoalan tugas kerja mereka. Rivai dan Murni (2009, hlm. 822) menyatakan bahwa: “usia yang matang akan mempengaruhi seseorang untuk lebih cepat menyesuaikan diri dengan situasi dan memudahkan mereka menghadapi persoalan baru yang setiap saat muncul di sekitarnya”.

2. Jenis kelamin

Faktor jenis kelamin; laki-laki atau perempuan juga menjadi salah satu faktor yang sangat menentukan keberhasilan seorang pengawas dalam membuat dan menyusun program-program perencanaan kepengawasan PAI, karena secara psikologis bahwa kualitas pemecahan masalah yang dilakukan laki-laki berbeda dengan kualitas seorang perempuan dalam menyelesaikan suatu persoalan sebagaimana yang dijelaskan oleh F.X. Suwanto M.S. (2010, hlm. 51) bahwa sebagian orang mengatakan adanya perbedaan penting antara laki-laki dan perempuan yang dapat mempengaruhi performansi kerja sekalipun perbedaan tersebut tidak begitu besar, yaitu, yaitu dalam kemampuan memecahkan masalah, keterampilan menganalisis, motivasi, keramahan, dorongan berkompetensi, dan kemampuan belajar. Dan secara psikologis, hasil penelitian menemukan bahwa kebanyakan wanita lebih dapat menyesuaikan diri pada kewenangan dan laki-laki lebih agresif serta lebih ambisius dalam mencapai kesuksesan

2. Variabel kelompok

Faktor keefektifan kelompok adalah jumlah sumbangan dari keseluruhan anggota kelompok. Menurut Gibson bahwa kelompok adalah dua individu atau lebih yang berinteraksi satu sama lain dalam cara-cara tertentu sehingga perilaku dan prestasi seorang pegawai atau pengawas dipengaruhi oleh perilaku dan persepsi atau prestasi pegawai atau pengawas lainnya. Ada beberapa hal yang mempengaruhi keefektifan kelompok, di antaranya adalah:

a. Kepaduan perilaku antar anggota kelompok (cohesiveness)

Yaitu adanya integritas peran dan persepsi antara individu yang satu dengan yang lain dalam suatu kelompok atau organisasi atau antar anggota kelompok harus adanya kesatuan gerak dan langkah dalam peran dan persepsi dalam merumuskan dan merancang program-program kepengawasan Pendidikan Agama Islam sehingga tujuan yang diharapkan dalam penyelenggaraan PAI di sekolah-sekolah dapat tercapai sesuai yang diharapkan karena kelompok dalam suatu organisasi merupakan satu elemen dari sejumlah elemen yang saling bergantung (FX. Suwanto, M.S., 2010, hlm. 8)

- b. Kerjasama antar anggota sebagai tim kerja (team work)

Kerjasama antar anggota sebagai suatu tim dalam kelompok kerja atau organisasi sangat diperlukan untuk bisa mewujudkan suatu sistem kerja yang solid, kreatif atau berkinerja tinggi sehingga akan tercipta program-program kepengawasan Pendidikan Agama Islam yang berkualitas, lebih efektif dan efisien. F.X. Suwanto (2010, hlm. 178) mengemukakan bahwa tim kerja yang solid adalah yang anggota-anggotanya dapat menghasilkan suatu kinerja yang lebih besar daripada jumlah individu dalam suatu kelompok dan mampu berinteraksi untuk membagi informasi dan mengambil keputusan untuk membantu tiap anggota dalam bidang tanggung jawabnya.
3. Variabel organisasi, yang antara lain terdiri dari kepemimpinan, desain pekerjaan, sumber daya lain, struktur organisasi, dan sebagainya;
 - a. Faktor kepemimpinan

Menurut Gibson dalam buku karangan F.X. Suwanto (2010, hlm. 207, 219) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu upaya

penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (concoersive) untuk memotivasi orang-orang melalui komunikasi guna mencapai tujuan tertentu. Begitupun menurut Stephen P. Robbins bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Oleh karena itu keefektifan kepemimpinan sangat bergantung pada kecocokan antara pemimpin, pengikut, dan situasi. Untuk itu kepemimpinan yang kuat merupakan hal yang penting dalam mencapai tingkat keefektifan organisasional secara optimal. Dan kepemimpinan yang diharapkan adalah kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi yang akan meningkatkan pengharapan bawahan bahwa upaya akan mendorong kinerja yang tinggi bila tugas-tugas itu khususnya dalam merancang program-program pengawasan PAI terstruktur secara dwi arti

b. Faktor desain pekerjaan

Desain pekerjaan merupakan komponen dari suatu sikap yang berhubungan dengan kecenderungan seseorang untuk bertindak terhadap seseorang dan pekerjaannya dengan cara yang baik atau tidak baik. Sebagaimana dijelaskan F.X. Suwanto (2010, hlm. 60) bahwa desain kerja merupakan salah satu komponen sikap yang berhubungan dengan faktor-faktor lingkungan organisasi yang menyentak tanggapan efek emosional, kognitif (pengakuan), dan perilaku. Di mana stimulus tersebut menghasilkan pembentukan sikap yang kemudian menjurus kepada satu tanggapan atau lebih, yaitu efek pengakuan atau perilaku, benar atau tidak, sesuai atau tidak atau seimbang atau tidak

c. Faktor sumber daya

Maksudnya tingkat efektifitas atau potensial kinerja suatu kelompok atau organisasi bergantung sebagian besar pada sumber daya yang dibawa anggota-anggota individual kepada kelompok atau organisasinya. Menurut F.X. Suwanto (2010, hlm. 161) bahwa individu-individu yang mempunyai kemampuan mental dan fisik yang lebih untuk mencapai tugas-tugas organisasi seperti dalam pembuatan rancangan program-program kepengawasan Pendidikan Agama Islam cenderung lebih melibatkan diri dalam kegiatan atau tugas-tugas organisasi, umumnya menyumbang tenaga dan pikiran lebih banyak, dan kemungkinan lebih besar muncul sebagai pemimpin kelompok atau organisasi, dan lebih terpuaskan jika bakat kemampuan yang dimilikinya secara efektif bermanfaat untuk kelompok atau organisasi

d. Faktor struktur organisasi

Tim kerja dalam suatu organisasi akan memiliki daya kinerja tinggi apabila struktur organisasi yang membentuk perilaku anggota-anggotanya disusun dan ditata secara hierarki baik yang berkenaan dengan struktur hubungan di antara berbagai pekerjaan dalam organisasi dan dengan departemen, struktur organisasi dalam menetapkan jadwal, keterampilan yang diisyaratkan untuk dikembangkan, bagaimana mengambil dan memodifikasi keputusan-keputusan, bagaimana penyelesaian konflik antar kelompok, menyepakati suatu hal yang spesifik dalam kerja sehingga untuk memadukan keterampilan individu-individu tersebut diperlukan kepemimpinan dan struktur tim yang solid (F.X. Suwanto 2010, hlm. 183 dan 261)

4. Variabel psikologis, yang terdiri dari persepsi terhadap pekerjaan, sikap terhadap pekerjaan, motivasi, kepribadian, dan sebagainya.

a. Persepsi terhadap pekerjaan

Salah satu elemen yang paling penting dari prinsip organisasi tentang persepsi ialah kecenderungan mempolakan stimulus atau sejumlah informasi dan data khususnya sejumlah data tentang berbagai permasalahan yang menjadi kendala atau faktor penghambat dalam merancang program-program kepengawasan Pendidikan Agama Islam sehingga data-data yang diperoleh benar-benar akurat dan kredibel yang akan sangat menunjang terlaksananya penyelenggaraan Pendidikan Agama Islam yang efektif, efisien, dan berkualitas tinggi (F.X. Suwanto, 2010, hlm. 53). Jadi intinya persepsi seseorang terhadap pekerjaan yang ditekuninya akan sangat mempengaruhi kualitas kinerjanya. Semakin positif persepsinya terhadap pekerjaannya tersebut maka akan semakin tinggi pengaruhnya terhadap pembentukan sikap dan perilaku kerja atau prestasi kerjanya dan sebaliknya.

b. Sikap terhadap pekerjaan

Sikap juga merupakan faktor penentu perilaku karena sikap juga berhubungan dengan persepsi, kepribadian, dan motivasi. Bagaimana sikap seorang pegawai atau pengawas terhadap pekerjaan yang ditekuninya dalam membuat rancangan program kepengawasan Pendidikan Agama Islam juga sangat mempengaruhi perilaku atau prestasi kerjanya, baik sikap dalam aspek afeksi, kognisi, dan perilaku. Di mana elemennya baik persepsi, pendapat, keyakinan, kemampuan evaluatif; kesan yang baik atau tidak baik yang dimiliki seseorang,

kecenderungan untuk bertindak terhadap seseorang atau sesuatu dengan cara yang ramah, hangat, agresif, bermusuhan, apatis atau dengan sesuatu cara yang lain akan mempengaruhi prestasi kerja yang dihasilkan atau ditunjukkan oleh pegawai atau pengawas tersebut (F.X. Suwanto, 2010, hlm. 58 - 61).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya serta analisis terhadap aktivitas pengawas akademik kantor Kementerian Agama kota Palembang dalam pembuatan dan penyusunan perencanaan kepengawasan pembelajaran Pendidikan Agama Islam di sekolah-sekolah yang ada di lingkungan kota Palembang, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Kinerja pengawas kantor Kementerian Agama kota Palembang dalam membuat dan menyusun perencanaan kepengawasan pembelajaran Pendidikan Agama Islam pada sekolah yang ada di lingkungan kota Palembang, baik dalam:
 - 1) penyusunan perencanaan program pengawasan mata pelajaran Pendidikan Agama Islam,
 - 2) penyusunan perencanaan pembinaan, pembimbingan dan pengembangan profesionalitas guru PAI,
 - 3) penyusunan perencanaan pelaksanaan pemantauan standar nasional pendidikan PAI,
 - 4) penyusunan perencanaan penilaian pelaksanaan perencanaan program pengawasan mata pelajaran Pendidikan Agama Islam, dan
 - 5) penyusunan perencanaan laporan pelaksanaan program kepengawasan PAI serta tindak lanjut hasil pelaksanaan kepengawasan PAI,secara kuantitas maupun kualitas belum tersusun secara sistematis dan belum sepenuhnya sesuai dengan petunjuk teknis yang ada, baik pada kontennya maupun analisis kontennya belum sempurna sesuai dengan apa yang dikehendaki dalam juknis yang ada. Begitupun dalam penataan program-programnya belum tertata

secara sistemik karena apa yang diprogramkan dengan apa yang menjadi konten programnya masih banyak yang tumpang tindih penempatannya dan juga matrik atau instrumen yang digunakan pada kelima perencanaan di atas belum sepenuhnya memenuhi kriteria standar nasional pendidikan yang ada.

2. Faktor yang menjadi penunjang keberhasilan pengawas dalam membuat dan menyusun perencanaan kepengawasan Pendidikan Agama Islam di antaranya ialah motivasi yang tinggi dan tingkat pengetahuan, kemampuan serta keterampilan perencanaan yang matang dan kredibel dan sebaliknya yang menjadi faktor penghambat sehingga tidak semua pengawas dapat menjalankan tugasnya dengan hasil yang diharapkan karena kurangnya penguasaan dan pemahaman terhadap pengelolaan standar sarana dan prasarana yang memadai, seperti; *Pertama*, ketidaksesuaian antara kondisi ruang kerja yang ada dengan jumlah pengawas sebanyak 49 orang pengawas dengan rincian 28 orang pengawas akademik, dan 20 orang pengawas manajerial serta 1 orang sebagai Ketua Pokjawas. *Kedua*, ketersediaan pendanaan yang bersifat mandiri yang diterapkan dalam sistem kerja mereka dapat menurunkan tingkat motivasi atau etos kerja dan produktivitas (sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas) pengawas. *Ketiga*, ketersediaan pembiayaan khususnya untuk kesejahteraan pengawas, kurangnya atensi atasan dalam memprioritaskan aspek kesejahteraan pengawas, seperti penyediaan tunjangan bagi pengawas yang lapangan supervisi akademiknya jauh dari jangkauan, baik dari segi dana atau keuangan maupun alat transportasi seperti yang sudah diaplikasikan pada tahun 2005 ke bawah. Adapun upaya ketua Pokjawas dan atasan dalam mengatasi dan meminimalisir sebahagian hambatan adalah dengan upaya pengadaan buku-buku literatur tentang manajemen kepengawasan khususnya kepengawasan PAI sebagai referensi bacaan untuk

inventaris kantor, peningkatan sumber daya manusia melalui berbagai pendidikan dan pelatihan, yang pengadaannya bekerja sama dengan pemerintah pusat, pemerintah daerah maupun upaya yang bersifat mandiri.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti merekomendasikan sebagai berikut:

1. Kepada Kepala kantor Wilayah Kementerian Agama dan Kepala kantor Kementerian Agama Kota Palembang agar secara intensif melakukan tindakan pengawasan terhadap aktivitas bawahannya khususnya para pengawas dengan meningkatkan intensitas pola pembinaan profesionalitas pengawas agar interaksi kerja berjalan secara berkelanjutan dan komprehensif dan senantiasa selalu memperbaiki dan mengembangkan manajemen perencanaan sarana dan prasarana yang ada di dalam sekretariat pengawas sehingga sarana dan prasarana yang kondisinya sekarang ini sangat memprihatinkan dapat terpenuhi dengan berbagai fasilitas yang kondusif.
2. Kepada Ketua Kelompok Kerja Pengawas (Pokjawas) kota Palembang agar meningkatkan fasilitas sumber-sumber referensi yang berkenaan dengan manajemen kepengawasan PAI pada khususnya sebagai sarana penunjang bagi peningkatan kualitas profesional dan pengembangan diri pengawas dengan selalu mengadakan kontak interaktif dengan berbagai lembaga peningkatan dan penjaminan mutu pengawasan dan pendidikan, seperti berupaya secara intensif memberikan penghargaan terhadap pengawas yang kualitas produktivitas kerjanya tinggi.

3. Kepada para pengawas kantor Kementerian kota Palembang itu sendiri hendaknya selalu mengupayakan kegiatan peningkatan pembinaan dan pengembangan diri secara progresif dan berkelanjutan sehingga mampu pula melakukan pembinaan dan pengembangan diri para pendidik, khususnya dalam pembimbingan penulisan karya ilmiah ataupun Penelitian Tindakan Kelas (PTK) yang sangat minim program ini ditemukan dalam rancangan kepengawasan PAI yang dibuat oleh para pengawas.
4. Dan sebagai kontribusi saran yang bersifat progresif, maka kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama dan Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Palembang diharapkan untuk dapat melakukan rekrutmen pegawai atau pengawas akademik yang berusia muda atau di bawah usia 45 tahun karena mengingat usia tersebut dikategorikan sebagai usia yang sangat produktif baik dari aspek fisik maupun psikis dalam menghasilkan ide-ide yang konstruktif dengan tidak hanya melakukan tes IQ tetapi juga melalui tes psikotes agar para pengawas benar-benar memahami tugas, fungsi dan tanggung jawabnya selaku supervisor PAI sehingga motivasi mereka benar-benar tulus dan ikhlas sebagai agent of change.

REFERENSI

Al-Qur'an dan Tafsirnya, Jilid 1 2012, Kementerian Agama RI, Jakarta.

Al-Qur'an dan Terjemahnya, Al-Jumaanatul 'Ali, 2004, Departemen Agama RI, Anggota IKAPI, J-ART.

Al-Qur'an dan Terjemahnya 2012, Kementerian Agama RI, Jakarta.

Al Hadits, Bukhari Muslim.

Al Hadits, Ash-Shahihah.

Ahmad, Khursyid 1992, Prinsip-prinsip Pendidikan Islam, Pustaka Progressif, Surabaya.

Ali, Suryadharma 2012, *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah*, Kepala Biro Hukum dan Kerja Sama Luar Negeri, Kementerian Agama R.I.

Amir, Feisal, Yusuf 1995, *Reorientasi Pendidikan Islam*, Gema Insani Press, Jakarta.

Ariani, Wahyu, Dorothea 2003, *Manajemen Kualitas: Pendekatan Sisi Kualitatif*, Ghalia Indonesia, Bogor.

Arikunto, Suharsimi, 2004, *Dasar-Dasar Supervisi: Buku Pegangan Kuliah*, Anggota IKAPI, Jakarta.

Asy-Syaibany, Omar Mohammad At-Toumy, *Falsafah At-Tarbiyah Al-Islamiyyah*, Terj. Hasan Langgulung 1979, *Falsafah Pendidikan Islam*, Bulan Bintang, Jakarta.

Atmodiwirio, Soebagio 2005, *Manajemen Pendidikan Indonsia*, PT Ardadizya Jaya, Jakarta.

- Azhari, Ahamd 2003, *Supervisi Rencana Program Pembelajaran*, Putra Rian, Jakarta.
- Bahtiar Irianto, Yoyon 2012, *Kebijakan Pembaharuan Pendidikan: Konsep, Teori, dan Model*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Dahlan, Taufik H. Dan Adhim, Abd. H. 2005, *Kepengawasan Pendidikan*, Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Direktorat Madrasah dan Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Umum, Jakarta.
- Echols, John dan Shadily, Hasan, 1996, *Kamus Inggris Indonesia*, Gramedia, Jakarta.
- Edward, Sallis 2010, *Total Quality Management in Education, Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan: Peran Strategis Pendidikan di Era Globalisasi Modern*, Baguntapan, Jogjakarta.
- Departemen Agama RI 1993, *Al Quran dan Tafsirnya*, Citra Effhar, Semarang.
- Departemen Agama RI 2005, *Pengawasan Pendidikan*, Direktorat Kelembagaan Agama Islam Direktorat Madrasah dan Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Umum, Jakarta.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan 1991, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Kedua, Balai Pustaka, Jakarta.
- Fatah, Nanang 2001, *Landasan manajemen Pendidikan*, Rosdakarya, Bandung.2011,
- Fusco, A.A. 1994, "Translating TQM into TQS" dalam Quality Progress Journal.
- Gultom, Syawal, dan Sujak, Abi, Sujak 2011, *Buku Kerja Pengawas Sekolah*, Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan (PSDM) dan Penjaminan Mutu Pendidikan (PMP), Kementerian Pendidikan Nasional.
- Haedari, Amien H.M. 2010, *Sinopsis: Kajian Pendidikan Agama dan Keagamaan 2006 – 2009*, Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, Jakarta.
- Handoko 2003, *Manajemen*, BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Harto, Kasinyo dan Abdurrahmansyah 2009, *Metodologi Pembelajaran Berbasis Active Learning*, Grafika Telindo press, Palembang.
- Hikmat 2009, *Manajemen Pendidikan*, Pustaka Setia, Bandung.
- Hunger, J. David dan Thomas Whelen 2001, *Manajemen Strategis* (Terjemahan Julianto Agung), Andi, Yogyakarta.
- <http://riwyatattubani.blogspot.com/2008/07/perencanaan-dalam-lembaga-pendidikan.html>).

- Indar, Djumberansyah 1995, *Perencanaan Pendidikan Strategi dan implementasinya*, Malang, Karya Abditama.
- Jalaluddin, H. 2011. *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia.
- Kaufman, A. Roger 1972, *Educational System Planning*, New Jersey, Englewood Cliffs.
- Konntz, Harol, Cyril O'Donnell dan Heinz Weichrich 1989, *Intisari Manajemen* (Terjemahan Hasymi Ali), Bina Aksara, Jakarta.
- Kunandar dan Mulyasa 2007, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Makbuloh, Deden 2011, *Manajemen Mutu pendidikan Islam: Model Pengembangan Teori dan Aplikasi Sistem Penjaminan Mutu*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mangkunegara, Prabu, A., Anwar A. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Palembang.
- Margono S. 2004, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Asdi Mahasatya, Jakarta.
- M. Cham, Sam, dan T. Sam, Tuti 2011, *Analisis SWOT: Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Ms. Tohirin, 2005, *Psikologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam (Berbasis Integrasi dan Kompetensi): Sumbangan Psikologi Pembelajaran terhadap Peningkatan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Moleong, Lexy J. 2011, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mondy, R.W. and Premeaux 1995, *Management: Concepts, Practices and Skills*. New Jersey: Prentice Hall Inc Engle-wood Cliffs.
- Muhaimin 2009, *Rekonstruksi Pendidikan Islam: Dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Munir 2011, *Perencanaan Sistem Pembelajaran Bahasa Arab: Teori dan Praktik*, Idea Press, Yogyakarta.
- Nata, Abudin 2003, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Kencana, Jakarta.
- Noor, Juliansyah 2011, *Metodologi penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, Kencana Prenadamedia, Jakarta.

- Peraturan Menteri Agama RI, Nomor 2 Tahun 2012, *tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI pada Sekolah*.
- Pidarta, Made 1990, *Perencanaan Pendidikan Partisipatoris dengan Pendekatan Sistem*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Poerdarminta, W.J.S. 1976, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta.
- Purwanto, M. Ngalim 2003, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Raharjo, Dawam 1996, *Ensiklopedi Al Quran Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-konsep Kunci*, Paramadina, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, H. dan Murni, Sylviana, Hj. 2009, *Education Management; Analisis Teori dan Praktik*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rochaety, Eti-Rahayuningsih, Pontjorini, dan Gusti Yanti, Prima 2006, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Saefullah, KH. U 2012, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Sahertian, Piet A. 2008, *Konsep Dasar dan Teknik: Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia, Edisi revisi*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sallis, Edward 1993, *Total Quality Management in Education*, Kogan Page, London.
- Shadily, Hassan, dan Echols M. John 1980, *Kamus Inggris Indonesia*, Gramedia, Jakarta.
- Siagian, P. Sondang 1992, *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sirozi M., dkk 2005, *Rencana Strategis Pengembangan Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah Tahun 2005 – 2009*, Rambang, Palembang.
- Sugiyono 2013, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Alfabeta, Bandung.
- Supriyoko 1993, *Pendidikan Politik di Era Globalisasi*, dalam M. Masyhur Amin dan Ismail S. Ahmad (Eds.), *Dialog Pemikiran Islam dan Realitas Empirik*, LKPSMNU, Yogyakarta.
- Suwarto FX. 2010, *Perilaku Keorganisasian, Buku Panduan Mahasiswa, Edisi Revisi*, Universitas Atmajaya Yogyakarta.
- Suyitno, H. 2011, *Panduan penulisan Karya Ilmiah*, Program Pascasarjana IAIN Raden Fatah, Palembang.
- Syafaruddin 2012, hlm. 24, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Grasindo, Jakarta.

- Tilaar, H.A.R. 1992, *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Pendidikan Masa Depan*, Remadja Rosdakarya, Bandung.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia 2012, *Manajemen Pendidikan*, Alfabeta, Bandung.
- Umar, Bukhari 2010, *Ilmu Pendidikan Islam*, Amzah, Jakarta.
- Undang-Undang Sisdiknas 2011(*Sistem Pendidikan Nasional*): (UU RI No. 20 Th. 2003), Sinar Redaksi, Jakarta.
- Weichrich, and Koontz, *Management*, Mac Graw Hill, 1998).
- Yusuf A. Hasan dkk 2002, *Pedoman Pengawasan untuk Madrasah dan Sekolah Umum*, Mekar Jaya, Jakarta.
- Yusuf Tayibnapi, Farida 2008, *Evaluasi Program dan Instrumen Evaluasi untuk Program Pendidikan dan Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Margono S. 2004, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Asdi Mahasatya, Jakarta.
- Wibowo 2012, *Manajemen Kinerja*, Rajawali Pers, Jakarta.

BIODATA PENULIS

Nama : Martini Sutiarsih, S. Ag.

Tempat Tgl. Lahir : Prabumulih, 02 Juni 1972

Alamat : Perum Opi Jl. Jati II No. 16 Rt. 45 Rw. 14 Kel. 15 ulu
Kec. Seberang Ulu 1 Palembang Sumatera Selatan

Pekerjaan : PNS Guru PAI SD Negeri 29 Lubuk Mumpo

Riwayat Pendidikan : SD 4 Pertamina Prabumulih Tahun 1985
SMP Yaktapena 4 Prabumulih Tahun 1988
MAN II Palembang Tahun 1991
S1/Akta IV IAIN Raden Fatah Palembang
Fakultas Tarbiyah Jurusan Pendidikan Agama Islam
Tahun 1998

Nama Orangtua

Ayah : Almarhum Munidjo

Ibu : Sutini

- Nama Suami : Syamsiar Zahrani, M.A.
- Nama Anak : Zanova Mutiara
- Karya Tulis :
1. Skripsi dengan judul “Studi Tentang Pelaksanaan Pendidikan Akhlak Melalui Aktivitas Bermain pada Taman Kanak-kanak Aisyiyah Bustanul Athfal I di Kota Administratif Prabumulih”.
 2. Penelitian Tindakan Kelas dengan judul “Penerapan Metode Card Short dalam Pembelajaran Al-qur’an pada Siswa Kelas IV SD Negeri 29 Gunung Megang Kecamatan Gunung Megang Kabupaten Muara Enim”.
- Riwayat Organisasi :
1. Anggota Perkumpulan Pendidikan Guru Republik Indonesia (PGRI) Kementerian Pendidikan Nasional Kabupaten Muara Enim
 2. Anggota Koperasi Pegawai Negeri Indonesia (KPNI) Kementerian Agama Kabupaten Muara Enim

LAMPIRAN-LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Pedoman wawancara, observasi dan dokumentasi penelitian.....
258
- Lampiran 2 : Surat Keputusan Direktur Program Pascasarjana
IAIN Raden Fatah Palembang tentang dosen pembimbing tesis.....
- Lampiran 3 : Formulir konsultasi tesis dari pembimbing I dan II.....
- Lampiran 4 : Surat permohonan izin penelitian dari Program Pascasarjana
IAIN Raden Fatah Palembang.....
- Lampiran 5 : Surat izin/rekomendasi dari Kepala Kementerian Agama
Kota Palembang.....
- Lampiran 6 : Surat keterangan telah melaksanakan penelitian dari
Kepala Kementerian Agama Kota Palembang.....
- Lampiran 7 : Laporan Kegiatan Perencanaan Kepengawasan Pengawas
Pendidikan Agama Islam Kementerian Agama Kota Palembang.....
- Lampiran 8 : Laporan contoh matrik/instrumen Pengawas Akademik sesuai
Petunjuk Teknis dan Petunjuk Tertulis pada Buku Kerja Pengawas
Sekolah oleh Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Badan
Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan (PSDM) dan
Penjaminan Mutu Pendidikan (PMP), Kementerian Pendidikan

Nasional.....

Lampiran.....

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN PENGAWAS PAI

Nama :

Nip :

Jabatan/Pangkat/Gol. :

Alamat Kantor-Rumah :

Tanggal Wawancara :

A. Rencana Persiapan dan Penyusunan Rencana Program Kepengawasan Pendidikan

Agama Islam

1. Persiapan apa saja yang perlu dilakukan sebelum membuat program perencanaan kepengawasan PAI?
2. Apakah manfaat yang dapat bapak/ibu peroleh setelah memahami visi, misi, dan tujuan kerja Pokjawas kaitannya dalam penyusunan perencanaan kepengawasan PAI?
3. Apakah sasaran atau target yang bapak/ibu harapkan dalam penyusunan rancangan kepengawasan sehingga program-program yang akan dibuat menjadi jelas dan terarah?
4. Apakah benar semua pengawas membuat program tahunan, program semester, dan Rencana Kepengawasan Akademik (RKA)?

B. Rencana Pelaksanaan Program Kepengawasan PAI

a. Rencana Pembinaan Profesionalisme Guru PAI

5. Dalam menyusun rancangan pelaksanaan pembinaan profesionalitas guru PAI tentu ada kategori unsur atau aspek yang diukur atau dinilai untuk dijadikan sebagai tolok ukur saat terjun ke lapangan. Dapatkah bapak menyebutkan unsur-unsur yang dinilai tersebut? yang bapak ungkapkan
6. Apakah unsur-unsur pembinaan profesionalitas guru PAI sebagaimana yang bapak ungkapkan tersebut sudah diaplikasikan seluruhnya oleh semua pengawas dalam program kerjanya atautkah formalitas saja atautkah ada aplikasinya di lapangan tapi tidak ada rancangan nyata terlebih dahulu sebagai pedoman kerjanya saat melakukan supervisi?
7. Apakah program penguasaan kompetensi guru juga dirumuskan dalam rancangan pembinaan profesionalisme guru PAI? Kalau “ya” apakah tujuan melakukan pembinaan kompetensi bagi guru PAI dan kompetensi apa saja yang menjadi target pencapaian?
8. Apa saja unsur-unsur yang terdapat dalam kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, sosial, dan leadership itu?

b. Rencana Pembimbingan dan Pengembangan Profesionalisme Guru PAI

9. Apakah keempat tahapan kegiatan pengawasan akademik serta kegiatan pembimbingan dan pelatihan profesional guru di atas ada dalam rencana program kepengawasan PAI yang bapak/ibu buat dan kalau memang ada apakah rencana tersebut dibuat dalam suatu matrik tersendiri terpisah dari rencana program lainnya atautkah sebaliknya disusun pada satu matrik yang sama dengan rencana program lainnya?

10. Apakah ketiga program pengembangan profesi PAI di atas juga dirancang dan disusun dalam suatu matrik atau instrumen tersendiri terpisah dari rencana program lainnya ataukah sebaliknya disusun pada satu matrik yang sama dengan rencana program lainnya?

C. Rencana Pemantauan Penerapan Standar Nasional PAI

11. Sebagaimana yang diketahui bahwa Standar Nasional Pendidikan merupakan kriteria minimal yang ditetapkan oleh lembaga Penjamin dan Peningkatan mutu pendidikan. Apakah materi Standar Nasional Pendidikan juga menjadi kajian dalam penyusunan perencanaan kepengawasan PAI. Kalau ya, mengapa perencanaan kepengawasan PAI perlu disusun berdasarkan Standar Nasional Pendidikan?
12. Bagaimana mekanisme yang diterapkan Pokjawas dalam melaksanakan pemantauan Standar Nasional Pendidikan beserta hasil pelaksanaannya?
13. Apakah program pemantauan Standar Nasional Pendidikan PAI seperti yang telah ditanyakan di atas juga dirancang dan disusun dalam suatu matrik tersendiri terpisah dari rencana program lainnya ataukah sebaliknya disusun pada satu matrik yang sama dengan rencana program lainnya?

D. Rencana Penilaian dan Tindak Lanjut Hasil Pelaksanaan Program Pengawasan PAI

a. Rencana Penilaian Hasil Pelaksanaan Program Pengawasan PAI

14. Apakah strategi yang akan bapak/ibu rancang untuk digunakan dalam melaksanakan penilaian terhadap program-program kepengawasan PAI yang akan dioperasionalisasikan di lapangan atau objek supervisi?
15. Apakah bentuk instrumen yang bapak/ibu rancang untuk dapat digunakan dalam menilai seluruh program kepengawasan PAI?

16. Apa sajakah aspek yang menjadi penilaian seluruh aktivitas kemampuan dan keterampilan guru dalam proses pembelajaran?
 17. Bagaimana mekanisme pelaksanaan penilaian dalam supervisi atau kepengawasan pembelajaran PAI nanti saat di sekolah binaan ?
 18. Sama seperti program-program sebelumnya yang pernah saya tanyakan, apakah untuk program evaluasi atau penilaian terhadap hasil kepengawasan pengawas PAI juga dibuat matrik tersendiri sesuai dengan masing-masing objek yang akan dinilai atau tidak?
- b. Rencana Tindak Lanjut Hasil Pelaksanaan Program Pengawasan PAI
19. Apakah ada aktivitas tindak lanjut dalam rancangan program kepengawasan yang bapak/ibu buat dan kalau memang ada, apakah aktivitas tindak lanjut tersebut selalu dirancang pada setiap program kepengawasan PAI?
 20. Mengapa perlu dilakukan upaya tindak lanjut pada setiap program kepengawasan yang dirancang?
 21. Apa saja temuan-temuan yang diprediksikan biasanya muncul pada saat supervisi akademik di lapangan?
 22. Apa saja jenis aktivitas pembinaan yang biasa dirancang dan dilaksanakan selama proses tindak lanjut?
 23. Kapan waktu pelaksanaan aktivitas tindak lanjut tersebut dilakukan?
 24. Apakah untuk program tindak lanjut terhadap hasil kepengawasan pengawas PAI juga ada matrik tersendiri sesuai dengan masing-masing

objek permasalahan yang akan ditindaklanjuti?

- E. Rencana Pelaporan Pelaksanaan Tugas Kepengawasan PAI.
25. Langkah-langkah apa saja yang harus dilakukan seorang pengawas untuk dapat membuat dan menyusun laporan hasil pelaksanaan kepengawasan dengan baik dan benar?
 26. Apa sajakah aspek-aspek sistematika yang terkandung dalam matrik atau format laporan hasil pelaksanaan pengawasan
- F. Sarana dan Prasarana Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang
27. Apakah benar buku pedoman tentang kerja kepengawasan pengawas yang dipinjamkan Kanwil harus dimiliki oleh pengawas dengan jalan mencopy sendiri?
 28. Apakah Bapak/Ibu bisa menjelaskan secara rinci sebenarnya sumber dana yang dibutuhkan oleh pengawas dalam membuat program-program perencanaan kepengawasan PAI itu berasal dari subsidi pemerintah atukah biaya mandiri?
- G. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pengawas dalam Penyusunan Perencanaan Kepengawasan PAI
- a. Variabel Individu
 29. Apakah faktor demografi seperti kematangan usia atau tua mudanya usia pengawas dan jenis kelamin menjadi permasalahan bagi pengawas itu sendiri dalam membuat rancangan kepengawasan PAI?

b. Variabel kelompok

30. Apakah benar ada upaya dibangunnya kerja sama (team work) dalam manajemen kepengawasan pengawas PAI?
31. Apakah permasalahan yang biasanya menjadi kajian dalam berbagai interaksi informasi dan dalam mengambil keputusan atas mufakat bersama?
32. Apakah pernah terjadi konflik antar individu atau kelompok antar sesama pengawas atau antara bawahan dan pimpinan atau sebaliknya. Kalau pernah dalam masalah apa saja konflik itu terjadi?

c. Variabel Organisasi

33. Apakah para pengawas membuat rancangan program kepengawasan dan laporan hasil kepengawasan serta melaporkannya ke atasan secara rutin satu bulan sekali?
34. Apakah semua aktivitas tersebut sudah memenuhi kriteria Manajemen Mutu Terpadu atau Pengembangan Penjaminan Pilar Mutu Pendidikan, seperti kriteria standar produk dan jasa, misalnya kesesuaian dengan tujuan dan manfaat, tanpa cacat (Zero Defect), selalu baik sejak awal; dan standar pelanggan, misalnya kepuasan pelanggan, memenuhi kebutuhan pelanggan, dan menyenangkan Pelanggan?
35. Apakah ada upaya dari manajer atau pimpinan untuk meningkatkan kualitas kinerja bawahan agar menjadi seorang pengawas yang “agent of

change”, sanggup melakukan perubahan dalam perencanaan kepengawasan dengan berbagai upaya pengembangan yang aktual?

Lampiran.....

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KETUA PENGAWAS PAI

Nama :

Nip :

Jabatan/Pangkat/Gol. :

Alamat Kantor-Rumah :

Tanggal Wawancara :

- A. Persiapan dan Penyusunan Rencana Program Kepengawasan Pendidikan Agama Islam
1. Apakah program tahunan, program semester, dan Rencana Kepengawasan Akademik (RKA) benar-benar diaplikasikan oleh pengawas?
- B. Rencana Pelaksanaan Program Pengawasan PAI
- a. Pembinaan Profesionalisme Guru PAI
 2. Dalam menyusun rancangan pelaksanaan pembinaan profesionalitas guru PAI tentu ada kategori unsur atau aspek yang diukur atau dinilai untuk dijadikan sebagai tolok ukur saat terjun ke lapangan. Dapatkah bapak menyebutkan unsur-unsur yang dinilai tersebut?
 3. Apakah unsur-unsur pembinaan profesionalitas guru PAI sebagaimana yang bapak ungkapkan tersebut sudah diaplikasikan seluruhnya oleh semua pengawas dalam program kerjanya atautkah formalitas saja atautkah ada aplikasinya di lapangan tapi tidak ada rancangan nyata terlebih dahulu sebagai pedoman kerjanya saat melakukan supervisi?
 - b. Pembimbingan dan Pengembangan Profesionalisme Guru PAI
 4. Apakah mekanisme yang bapak/ibu rancang untuk merealisasikan guru yang profesional dalam aspek pengetahuan, kemampuan, dan keterampilannya?
- C. Pemantauan Penerapan Standar Nasional PAI
5. Sebagaimana yang diketahui bahwa Standar Nasional Pendidikan merupakan kriteria minimal yang ditetapkan oleh lembaga Penjamin dan Peningkatan mutu pendidikan. Apakah materi Standar Nasional Pendidikan juga menjadi kajian

dalam penyusunan perencanaan kepengawasan PAI. Kalau ya, mengapa perencanaan kepengawasan PAI perlu disusun berdasarkan Standar Nasional Pendidikan?

6. Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang manakah yang akan dilakukan pemantauan secara berkala dan berkelanjutan dalam rancangan kepengawasan pengawas PAI?
7. Apakah program pemantauan Standar Nasional Pendidikan PAI seperti yang telah ditanyakan di atas juga dirancang dan disusun dalam suatu matrik tersendiri terpisah dari rencana program lainnya ataukah sebaliknya disusun pada satu matrik yang sama dengan rencana program lainnya?

D. Penilaian dan Tindak Lanjut Hasil Pelaksanaan Program Pengawasan PAI

a. Penilaian Hasil Pelaksanaan Program Pengawasan PAI

8. Apa sajakah aspek yang menjadi penilaian seluruh aktivitas kemampuan dan keterampilan guru dalam proses pembelajaran?
9. Bagaimana mekanisme pelaksanaan penilaian dalam supervisi atau kepengawasan pembelajaran PAI nanti saat di sekolah binaan?

b. Tindak Lanjut Hasil Pelaksanaan Program Pengawasan PAI

10. Apa saja jenis aktivitas pembinaan yang biasa dirancang dan dilaksanakan selama proses tindak lanjut?"

E. Pelaporan Pelaksanaan Tugas Kepengawasan PAI.

11. Apakah dalam menyusun perencanaan kepengawasan program laporan dimasukkan juga dalam rancangan tersebut dan kalau memang ya, apakah tujuan dari laporan kepengawasan tersebut?

12. Bagaimana menurut bapak selaku Ketua Pokjawas Kementerian Agama Kota Palembang tentang kinerja pengawas dalam membuat perencanaan kepengawasan PAI baik secara kualitas maupun kuantitas, apakah sudah baik ataukah masih perlu pembenahan?

F. Sarana dan Prasarana Perencanaan Kepengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Kantor Kementerian Agama Kota Palembang

13. Bagaimana menurut Bapak selaku Ketua Pokjawas, apakah sarana dan prasarana yang ada di ruangan kerja Pokjawas sudah sesuai dengan kondisi yang diperlukan oleh Pokjawas sendiri?
14. Setelah Bapak konfirmasikan kondisi tersebut kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Palembang, lalu bagaimana tanggapan beliau dalam masalah ini?
15. Apakah jenis bantuan yang diberikan kepada para pengawas Kementerian Agama Kota Palembang agar kualitas kinerja mereka meningkat?

G. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pengawas dalam Penyusunan Perencanaan Kepengawasan PAI

a. Variabel Individu

16. Apakah faktor pendukung dan penghambat yang sangat mendasar dalam aktivitas kinerja pengawas dalam membuat rancangan perencanaan kepengawasan program pembelajaran PAI?

17. Apakah faktor demografi seperti kematangan usia atau tua mudanya usia pengawas dan jenis kelamin menjadi permasalahan bagi pengawas itu sendiri dalam membuat rancangan kepengawasan PAI?

b. Variabel kelompok

18. Apakah terdapat adanya kesatuan gerak dan langkah dalam peran dan persepsi antara pengawas yang satu dengan pengawas yang lainnya dalam merumuskan dan merancang program-program kepengawasan Pendidikan Agama Islam sehingga tujuan yang diharapkan dalam penyelenggaraan PAI di sekolah-sekolah dapat tercapai sesuai yang diharapkan?

19. Apakah benar ada upaya dibangunnya kerja sama (team work) dalam manajemen kepengawasan pengawas PAI?

20. Apakah permasalahan yang biasanya menjadi kajian dalam berbagi interaksi informasi dan dalam mengambil keputusan atas mufakat bersama?

21. Apakah pernah terjadi konflik antar individu atau kelompok antar sesama pengawas atau antara bawahan dan pimpinan atau sebaliknya. Kalau pernah dalam masalah apa saja konflik itu terjadi?

c. Variabel Organisasi

22. Apakah menurut Bapak masalah manajer atau kepemimpinan itu dapat mempengaruhi kinerja pengawas dalam membuat perencanaan kepengawasan PAI?

23. Bagaimanakah pola kepemimpinan yang Bapak kembangkan dalam

memimpin Kelompok Kerja Pengawas (Pokjawas) Kemenag Kota Palembang ini?

24. Bagaimana kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) para pengawas PAI di Kantor Kemenag Agama Kota Palembang?
25. Apakah para pengawas membuat rancangan program kepengawasan dan laporan hasil kepengawasan serta melaporkannya ke atasan secara rutin satu bulan sekali?
26. Bagaimana menurut penilaian Bapak kualitas hasil rancangan perencanaan kepengawasan PAI yang telah didesain atau dibuat oleh para pengawas, apakah sudah memenuhi standar kualitas manajemen yang diharapkan ataukah belum?
27. Apakah semua aktivitas tersebut sudah memenuhi kriteria Manajemen Mutu Terpadu atau Pengembangan Penjaminan Pilar Mutu Pendidikan, seperti kriteria standar produk dan jasa, misalnya kesesuaian dengan tujuan dan manfaat, tanpa cacat (Zero Defect), selalu baik sejak awal; dan standar pelanggan, misalnya kepuasan pelanggan, memenuhi kebutuhan pelanggan, dan menyenangkan Pelanggan?
28. Apakah ada upaya dari manajer atau pimpinan untuk meningkatkan kualitas kinerja bawahan agar menjadi seorang pengawas yang “agent of change”, sanggup melakukan perubahan dalam perencanaan kepengawasan dengan berbagai upaya pengembangan yang aktual?
29. Apakah selaku manajer atau pimpinan bapak sering memberikan motivasi kepada bawahan agar mereka memiliki semangat inovasi dan konstruktif

dalam membuat rancangan program kepengawasan PAI dan bagaimana pula bentuk motivasi kerja yang diberikan kepada bawahan tersebut?

30. Apakah dalam pengembangan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) atau Pengembangan Manajemen Pilar Mutu Pendidikan ada usaha dari manajer atau pimpinan untuk memberikan suatu imbalan atau hadiah sebagai penghargaan jasa kepada bawahan?
31. Apakah bapak selaku ketua Pokjawas pernah merasakan atau mengetahui terjadinya konflik pada bawahan yang bapak bina. Dan jika memang itu pernah ada, apakah upaya yang bapak lakukan agar konflik itu mengecil atau tidak terjadi sama sekali untuk kedepannya?

PEDOMAN OBSERVASI

1. Keadaan ruang tempat pertemuan para pengawas (ruang kerja pokjawas)
 - a. Luas ruangan kerja

- b. Jumlah meja
 - c. Jumlah kursi
 - d. Jumlah lemari
 - e. Jumlah komputer
 - f. Kelengkapan data pribadi/resmi pengawas (jumlah bundel/klapper tempat penyimpanan data)
2. Keadaan lingkungan di sekitar ruang tempat pertemuan para pengawas (ruang kerja pokjawas)
 - a. Jumlah ruang di sekitar ruang kerja pokjawas
 - b. Jarak antara ruang kerja pokjawas dengan ruang kerja lainnya di sekitarnya
 - c. Suasana lingkungan pada saat jam kerja
 - d. Sarana yang mempermudah aktivitas kerja pokjawas seperti :
 - a) Kondisi masjid sebagai sarana ibadah
 - b) Sarana foto copy
 3. Tata ruang kantor kerja pengawas yang meliputi;
 - a. Penataan meja pengawas sehingga komunikasi lancar
 - b. Pencahayaan alam tiap ruangan
 - c. Pencahayaan buatan/listrik tiap ruang sesuai dengan kebutuhan
 - d. Warna lantai sehingga tidak menimbulkan pantulan cahaya yang dapat mengganggu pegawai
 - e. Sirkulasi udara setiap ruangan
 - f. Keserasian warna media pendidikan, perabot dengan ruang kerja pengawas
 - g. Penempatan almari buku
 - h. Kebersihan ruangan
 4. Peningkatan perhatian pada aktivitas :
 - a. Kinerja kolektif pengawas
 - b. Human relation,
 - c. Rasa empati, dan
 - d. Kemampuan dan keterampilan pengawas menyelesaikan program kerjanya

PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Arsip tentang profil kelompok kerja pengawas (Pokjawas)
 - a. Sejarah berdirinya kelompok kerja pengawas (Pokjawas); visi, misi, dan tujuan

- b. Biografi atau data riwayat hidup pengawas, yang meliputi;
 - 1) Identitas; nama, tempat, tanggal dan tahun kelahiran
 - 2) Pengalaman bekerja sebelum menjadi pengawas
 - 3) Masa kerja keseluruhan sebagai pengawas
 - 4) Pendidikan terakhir
 - 5) Pengalaman organisasi
 - 6) Jenis pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti dengan bukti sertifikat, seperti;
 - (a) Seminar pendidikan
 - (b) Seminar nasional pendidikan
 - (c) Seminar akreditasi
 - (d) Seminar evaluasi kinerja peningkatan mutu dan penjaminan mutu
 - (e) Lokakarya perhitungan angka kredit bagi jabatan guru
 - (f) Lokakarya bimbingan dan konseling
 - (g) Pelatihan kurikulum KTSP dan kurikulum baru
 - (h) Pendidikan dan pelatihan tentang manajemen kepengawasan
 - (i) Pendidikan dan pelatihan peningkatan kualitas profesi guru
 - (j) Pendidikan dan pelatihan peningkatan kualitas Pendidikan Agama Islam
 - c. Nama sekolah binaan yang tercantum dalam Surat Pembagian Tugas
 - d. Beban kerja dan pemenuhan beban kerja pengawas
2. Bukti fisik program kerja pengawas dinilai secara keseluruhan dari empat unsur tugas pokok pengawas sekolah, yang meliputi;
- a. Penyusunan program pengawasan dengan indikator:

Bukti fisik daftar lengkap guru dan sekolah binaan, program tahunan, bulanan, mingguan, dan semester,
 - b. Pelaksanaan program kepengawasan dengan bukti fisik :
 - 1) Klapper atau bundel file laporan pelaksanaan program kepengawasan
 - 2) Surat Keterangan pelaksanaan pembinaan guru
 - 3) Surat Keterangan pemantauan pelaksanaan delapan Standar Proses (SNP)
 - c. Evaluasi hasil pelaksanaan program kepengawasan dengan bukti fisik :
 - 1) Dokumentasi laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pembinaan guru
 - 2) Dokumentasi laporan evaluasi hasil pelaksanaan program pemantauan SI, SKL, Standar
 - 3) Dokumentasi laporan pelaksanaan program penilaian kinerja guru
 - d. Pembimbingan dan Pelatihan Profesional guru dan/ atau kepala sekolah dengan bukti fisik :
 - 2) Dokumentasi laporan program pembimbingan dan pelatihan profesional guru di MGMP/KKG/MGP
 - 3) Dokumentasi laporan program pembimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah di KKKS/MKKS dengan bukti fisik
3. Foto ruang kerja pengawas dengan berbagai perangkatnya dan ruang di sekitar ruang pokjawas.