

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Keberlangsungan pengelolaan dan pelaksanaan pendidikan dasar dan menengah membutuhkan pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam sistem pendidikan di Indonesia diatur dan dikelola dua kementerian, yaitu Kemendikbud dan Kemenag. Pendidik yang dimaksud adalah guru dan kepala sekolah, sementara tenaga kependidikan di dalamnya ada petugas administrasi dan pengawas pendidikan.<sup>1</sup> Salah satu peran penting dari personal tadi adalah pengawas pendidikan. Karena pengawas pendidikan ini adalah personalia pendidikan yang *independent*, ia hanya sebagai tenaga fungsional dengan tugas utama membina guru dan kepala sekolah, serta tenaga administrasi.<sup>2</sup>

Keberadaan pengawas dapat ditelusuri dari PP No. 74 Tahun 2008 tentang Guru pasal 54 ayat 8 menyatakan pengawas terdiri dari pengawas satuan pendidikan, pengawas mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran. Peraturan

---

<sup>1</sup> Pada peringatan 200 tahun bangsa Amerika Ben M. Harris dan Leonard A. Valverde (2001: 272) menjelaskan bahwa administrasi, guru dan pengawas pendidikan sangat mempengaruhi secara signifikan terhadap kualitas pembelajaran siswa-siswa dalam sejarah pendidikan (multikulturalisme) di Amerika, demi kesejahteraan masyarakat. Hal ini tidak jauh berbeda dengan konsep bangsa Indonesia yang Bhineka Tunggal Ika dengan sejarah pendidikan di Indonesia.

<sup>2</sup> Pengawas sangat berperan dalam mendukung tugas utama kepala sekolah dan guru. Dalam kata kiasan, kepala sekolah dan guru adalah tombak bermata dua, satu mata kepala sekolah, dan satu mata lagi guru, mereka ujung tombak yang menentukan keberhasilan pendidikan. Di bawah ujung tombak itu berdiri pengawas pendidikan untuk mendukung dan mempertajam sisi tombak tersebut (Pidarta, 2009: 56). Kemudian, supervisi berkembang di Amerika telah berada semenjak 300 tahun yang lalu (Burnham, 2001: 301). Di sini peran pengawas sebagai pendamping, fasilitator dari guru urgen keberadaannya dalam mengembangkan pembelajaran di sekolah. Jadi, pengawas di Indonesia tetap dibutuhkan, tidak sama halnya dengan ala politik dumping dari Jepang yang dalam dunia bisnis tanpa pengawasan tetap berjalan. Transfer demikian ke dunia pendidikan yang tanpa adanya pengawas masih dirasa kurang tepat.

tersebut sinergis dengan PMA No. 2 Tahun 2012 menjelaskan bahwa dalam lingkungan Kemenag ada dua pengawas yaitu, pengawas madrasah dan pengawas PAI di sekolah. Pengawas madrasah sesuai dengan pengawas satuan pendidikan dan pengawas PAI adalah pengawas mata pelajaran atau pengawas kelompok mata pelajaran di sekolah.<sup>3</sup> Meskipun demikian, di lingkungan Kemenag setelah diterbitkannya PMA No. 2 Tahun 2012 pada bulan Februari 2012 untuk memisahkan dua jabatan tersebut pada satu pengawas. Posisi pengawas PAI dan madrasah di Indonesia masa ini tetap masih melekat jabatannya pada satu orang pengawas.

Sehubungan dengan pembagian pengawas tersebut, kajian penulis tentang pengawas PAI tidak terlepas dari persyaratan pengawas, ia memiliki standar kualifikasi, kompetensi, untuk menunjang tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawab dan wewenangnya. Dari sudut pandang kompetensi misalnya, pengawas memiliki kompetensi akademik dan manajerial yang memadai, bahkan melebihi kemampuan para guru dan kepala sekolah/madrasah.<sup>4</sup> Hal ini sangat mendukung berjalannya tugas pokok dan fungsi dari pengawas tersebut, kegiatan pengawas

---

<sup>3</sup> PP No. 19 Tahun 2005 telah dirubah dengan PP No. 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 39 tidak mengalami perubahan, di sana dikenal istilah pengawas dan penilik, pasal 39 ayat 1 pengawasan pada pendidikan formal dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan dan pasal 40 ayat 1 pengawasan pendidikan nonformal dilakukan oleh penilik satuan pendidikan. Sementara dalam buku *Pedoman Pelaksanaan Tugas Guru dan Pengawas* Dirjen PMPTK Diknas tahun 2009 menjelaskan ada 4 pengawas, sebagaimana 2 di atas, yakni pengawas satuan pendidikan, pengawas mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran, pengawas bimbingan dan konseling, dan pengawas sekolah luar biasa. Sementara dalam Peraturan Bersama Mendiknas dan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 01/III/PB 2011, No. 6 Tahun 2011 tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah dan Angka Kreditnya pasal 6 menjelaskan bidang pengawasan meliputi pengawasan TK/RA, SD/MI, pengawasan rumpun mata pelajaran/mata pelajaran, pendidikan luar biasa, dan bimbingan konseling.

<sup>4</sup> PP No. 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah, lalu, PMA No. 2 Tahun 2012 juga mengkaji tentang kualifikasi dan kompetensi pengawas PAI/madrasah pasal 6 dan pasal 8.

akademik misalnya dalam penyusunan program, pelaksanaan program, dan pelaporan hasil pelaksanaan program pengawasan.<sup>5</sup> Dalam kegiatan ini akan tampak bagaimana pengawas melakukan aktivitas-aktivitas apa yang dilakukan oleh pengawas dalam pengawasannya, sehingga ia mampu mempertanggungjawabkan tugas pengawasannya dengan baik. Dengan begitu, pengawas mampu memposisikan sebagai konsultan, *partner*, atau penilai dari stakeholder-nya (guru/kepala sekolah) (An-Nahidl, 2010b: 422-423). Harapan tersebut tidak terkecuali pengawas PAI, semestinya mampu memposisikan apa yang diidealkan.

Berbeda persoalannya, pada tahun 2007 Puslitbang pendidikan agama dan keagamaan Kemenag Jakarta meneliti tentang kinerja pengawas PAI menyatakan bahwa dalam penyusunan program pengawasan sekolah, pelaksanaan penilaian, pengolahan, dan analisis terhadap hasil belajar siswa, sumber daya pendidikan, dan pengembangan profesi belum menunjukkan hasil yang maksimal (Habibullah, 2008: 117). Lalu, penelitian Rusdiana Husaini dkk (2013) tentang kinerja pengawas PAI pada sekolah sekota Banjarmasin tahun 2012 menyatakan juga belum optimal, kinerja perencanaan kepengawasan, seperti program tahunan, program semester, dan kinerja pengawas dalam pelaksanaan kepengawasan akademik, para pengawas selalu melakukan observasi kelas mengamati proses pembelajaran mengajar guru. Sebagian pengawas juga menyampaikan *feedback*, untuk meningkatkan dan memperbaiki pembelajaran.

---

<sup>5</sup> Nur Abadi dkk (2012: 19-22) dalam buku *Pedoman Supervisi Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI pada Sekolah* menjelaskan kegiatan pengawas adalah penyusunan program, pelaksanaan program, dan pelaporan pelaksanaan program pengawasan.

Pengawas juga memberikan bimbingan kepada guru dalam hal penyusunan silabus dan RPP, namun belum intensif karena tidak dijadwalkan secara khusus.<sup>6</sup> Sebagian besar pengawas juga memberikan bimbingan penggunaan metode dan strategi pembelajaran variatif, tetapi sebagian besar pengawas tidak dapat memberikan bimbingan penggunaan media/teknologi informasi dalam pembelajaran, sebab pengawas tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai pemanfaatan teknologi informasi. Dan terakhir, kinerja membuat laporan hasil pengawasan, semua pengawas belum membuat laporan bulanan dan laporan tahunan, mereka beralasan tidak ada waktu untuk membuatnya.

Bersamaan dengan beberapa fenomena di atas, penulis menyadari munculnya keluhan dari pihak seorang pengawas sendiri tertulis di internet wajar terjadi. Salafudin Fitri (2012) menulis tentang “Dilematis antara Pengawas PAI dengan Pengawas Madrasah.” Di mana peran ganda yang diemban oleh pengawas PAI sebagai pengawas mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran, juga sebagai pengawas satuan pendidikan madrasah yang kurang memberi kontribusi terhadap guru-guru di luar mata pelajaran PAI.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Syaiful Sagala (2011b: 38) memaparkan sistem supervisi dan penilaian guru cenderung bersifat pemeriksaan administratif sebagai pegawai ketimbang sebagai guru. Kinerja guru lebih banyak dinilai dari aspek administratif, sedangkan penilaian sebagai fungsional bersifat pedagogis kurang mendapat perhatian.

<sup>7</sup> Permasalahan dilema ini, pada sisi lain Thomas J. Sergiovanni dan Robert J. Starrat (1983: 318) menyatakan tanggung jawab pengawas memiliki dua pertanyaan mendasar yang sulit untuk dilaksanakan. Pertanyaan pertama, bagaimana pengawas mengevaluasi tanggung jawab dan profesionalitas guru?, pertanyaan kedua adalah bagaimana pengawas mengevaluasi kinerja guru sedangkan di saat yang sama tugas supervisor sebagai fasilitator atas pengembangan guru? Untuk beberapa pengawas, pertanyaan kedua adalah dilema. Jika salah satu asumsi menyatakan tujuan supervisor adalah untuk membantu guru berkembang dan meningkatkan efektivitas kelas, namun kemudian supervisor harus mengevaluasi kinerja guru yang akan mengurangi kepercayaan dan menekan kemampuan memfasilitasi pengembangan guru. Inilah alasan utama kenapa para pengawas menghindari evaluasi. Bagian dari tugas pengawasan ini sepertinya menempatkan pengawas pada

Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto (1984: 62) mengindikasikan ada tiga hambatan dalam pelaksanaan pengawasan, di antaranya *pertama*, faktor organisasi pengawas karena kurangnya pengenalan dan kesadaran tentang tanggungjawab pengawas serta kegagalan dalam menetapkan wewenang dan tanggungjawab pengawas. *Kedua*, di pihak pengawas, yang kurang dipersiapkan menjadi pengawas, pengalaman belajar yang pernah diperoleh di saat “pre-service education” belum menjadi bekal yang cukup untuk melaksanakan tugas pengawasan. Kurangnya pengetahuan dan ketrampilan pengawas daripada kepala sekolah dan pemimpin-pemimpin pendidikan lainnya, akan menghambat pelaksanaan pengawasan pendidikan. Serta, *ketiga* dari sikap guru-guru terhadap pengawas merupakan faktor penting dalam pelaksanaan pengawasan. Kesan guru terhadap pengawas yang kurang demokratis pernah terjadi di masa lalu. Karena prosedur pengawasan yang kurang memenuhi harapannya.<sup>8</sup>

Problematika klasik hubungan antara organisasi pengawas, pengawas sendiri, dan guru ini akan selalu ada, bila tidak dibenahi serta diantisipasi sebelumnya. Pandangan guru yang menyatakan bahwa pola pengawasan yang dianut saat ini masih kurang memuaskan, karena masih ada pengawas yang kurang memahami tugasnya, dan kurang menguasai materi. Tidak berbeda dengan pandangan guru, kepala sekolah juga menyatakan bahwa pola

---

hubungan menghakimi guru. Guru akan merasa terancam dan kemudian tidak percaya pada pengawas sehingga mereka cenderung mempertahankan diri dan menutup diri serta memenuhi peraturan hukum dalam hubungan mereka.

<sup>8</sup> Hal ini jelas terbalik dengan penjelasan dari Billie Goode Blair (2001: 103) bahwa indikasi pengawas profesional yang baik disambut baik oleh guru. Guru mempunyai pandangan positif dari pengawas yang dapat membangun secara konstruktif kemampuan mengajar dan teknik manajemen guru tersebut.

pengawasan saat ini juga kurang memuaskan (Makawimbang, 2011: 38). Hal ini menuntut suatu pola pengelolaan kinerja pengawas pendidikan. Sebagaimana penulis mengutip pendapat dari Litjan Poltak Sinambela (2012: 22-23) menggambarkan permasalahan tersebut di atas, ini dianggap dengan “pengelolaan kinerja” bagai suatu yang mau tidak mau dilakukan. Mereka melakukan hanya karena “sudah seharusnya dilakukan” atau “terpaksa dilakukan.” Dalam hal ini perlu disadari bahwa jika pengelolaan kinerja dilakukan dengan benar, maka akan memiliki potensi memecahkan sebagian besar masalah kinerja pengawas PAI yang mereka hadapi.

Berdasarkan pembacaan di atas, muara dari persoalan tersebut perbandingan kompetensi pengawas PAI tidak berbanding dengan tugas pokok dan fungsi yang diemban pengawas PAI. Di sinilah kajian kinerja pengawas dituntut untuk selalu diperbaiki dari tahun ke tahun. Dengan mengkaji kinerja pengawas PAI pada kurun waktu tertentu akan mengetahui tingkat keberhasilan seorang pengawas secara keseluruhan selama periode itu, di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Dengan demikian, persoalan tidak berhasilnya harapan dari tercapainya tujuan pengawasan PAI ini sebagai *feedback* terhadap solusi ke depan.

Persoalan bagaimana kinerja pengawas PAI itu berjalan dengan efektif dan efisien. Sudarmanto (2009: 8-9) menjelaskan ada dua garis besar berkaitan dengan kinerja yaitu: (1) kinerja yang merujuk pengertian pada hasil, kinerja

merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas selama periode waktu tertentu. Kinerja sebagai hasil terkait dengan produktivitas dan efektivitas. Pada penelitian tentang pengawas PAI di atas pada tahun 2007 dan 2012 menunjukkan dalam pandangan efektifitas kinerja pengawas belum menunjukkan hasil yang maksimal, dan (2) kinerja merujuk pengertian pada perilaku, kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi tempat orang bekerja. Kinerja ini sinonim dengan perilaku, yang berarti sesuatu secara aktual dapat dikerjakan dan diobservasi. Dalam makna ini kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja bukan konsekuensi atau hasil tindakan, tetapi tindakan itu sendiri. Hal ini sebagaimana perilaku secara aktual yang telah dikerjakan pengawas PAI dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya juga belum menunjukkan ekuivalansi.

Dalam peraturan Permen PAN dan RB No. 21 Tahun 2010 tersebut terdapat penilaian kinerja pengawas, penyelarasannya ditegaskan dalam PMA No. 2 Tahun 2012 pasal 15 bahwa jenjang, jabatan dan angka kreditnya berpedoman pada ketentuan Permen PAN dan RB No. 21 Tahun 2010 pada bab V pasal 12 menjelaskan unsur dan sub unsur kegiatan yang dinilai angka kreditnya adalah pendidikan pengawas, pengawasan akademik dan manajerial, pengembangan profesi, dan penunjang tugas pengawas yang lain seperti keanggotaan dalam organisasi profesi dan lainnya. Meskipun demikian,

pengawas PAI sebagai pengawas dalam ruang lingkup akademik di sekolah,<sup>9</sup> berarti secara pelaksanaan membatasi dirinya pada ranah pengawas mata pelajaran. Hal ini lebih spesifik dalam penilaiannya pengawas PAI menitikberatkan pada pengawasan akademik yang terdiri dari penyusunan program pengawasan, pelaksanaan program pengawasan, dan pelaporan program pengawasan.<sup>10</sup>

Pengawas PAI ini merupakan pengawas yang bertipe lintas dua kementerian, yakni dalam jabatan fungsionalnya ia diatur/ berada di bawah Kemenag, namun wilayah kerjanya ada di sekolah umum di bawah Kemendikbud. Sebagaimana diuraikan dalam penjelasannya PMA No. 2 Tahun 2012 bahwa pengawas PAI adalah guru pegawai negeri sipil yang diangkat dalam jabatan fungsional pengawas PAI yang tugas, tanggungjawab, dan wewenangnya melakukan pengawasan penyelenggaraan PAI pada sekolah. Pengawas PAI ini sekretariatnya kadang ada yang di kantor UPTD Kemendikbud Kecamatan/ Kabupaten/Kota, dan ada yang berkantor di Kemenag Kabupaten/Kota.<sup>11</sup> Sebagaimana relevansinya dengan penelitian penulis, dengan mengkaji kinerja pengawas PAI di Kota Semarang.

---

<sup>9</sup> Ruang lingkup pengawas ada dua pengawas manajerial dan pengawas akademik, pengawas manajerial adalah terkait dengan tugas pembinaan kepala sekolah dan tenaga kependidikan lainnya dalam aspek pengelolaan dan administrasi sekolah. Sedangkan pengawas akademik adalah terkait dengan tugas pembinaan guru dalam meningkatkan proses pembelajaran (Dirjen PMPTK Depdiknas, 2008: 3)

<sup>10</sup> Hal ini tercantum dalam Permen PAN dan RB No. 21 Tahun 2010 pasal 12 ayat 2, dan begitu pula dalam PMA No. 2 Tahun 2012 dan Dirjen PMPTK (2009:37-39).

<sup>11</sup> Kedudukan pengawas PAI ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota. Apabila ada sekolah yang jauh dari Kabupaten/Kota, maka pengawas PAI yang bersangkutan dapat berdomisili di ibu Kota Kecamatan, namun tanggungjawabnya tetap kepada Pokjawas

Pada era otonomi desentralisasi pendidikan saat ini, pengawas PAI yang kantornya dan tempat wilayah kerjanya berada di Kota Semarang sebagai ibu Kota provinsi Jawa Tengah cukup strategis, secara geografis letaknya sebagai daerah ibu Kota provinsi sangat berpengaruh terhadap beberapa pemerintahan daerah Kabupaten atau Kota di Jawa Tengah. Arus kebijakan secara struktural pemerintahan dari dinas Kemendikbud daerah dan Kemenag daerah menguntungkan pengawas PAI yang ada di daerah provinsi akan lebih dahulu menyebar daripada daerah kabupaten/Kota yang jauh di luar daerah provinsi. Secara *socio-cultur* sebagai *agent transfer of change* masyarakat, pola kehidupan beragama masyarakat pun akan mempengaruhi proses pembelajaran PAI di sekolah yang berada di sekitar Kota tersebut. Sebagaimana dari usaha pembelajaran PAI di sekolah diharapkan membentuk kesalehan pribadi dan sekaligus kesalehan sosial sehingga pendidikan agama jangan sampai: (1) menumbuhkan semangat fanatisme, (2) menumbuhkan sikap intoleran di kalangan siswa dan masyarakat Indonesia, (3) memperlemah kerukunan hidup beragama serta persatuan dan kesatuan nasional. Dengan maksud lain dengan pendidikan agama Islam tercipta *ukhuwah fi al-'ubudiyah, ukhuwah al-insaniyah, ukhuwah fi al-wathaniyah wa al-nasab, dan ukhuwah fi din al-islam* (Muhaimin, 2004: 76).

Signifikansi kinerja pengawas PAI dalam melakukan kegiatannya dibutuhkan oleh guru PAI di sekolah. Penelitian ini tidak membahas kinerja

---

PAI di ibu Kota Kabupaten/Kota (Pedoman Kelompok Kerja Pengawas (Pokjawas): Pendidikan Agama Islam di Lingkungan Departemen Agama, 2008: 22).

pengawas PAI pada semua jenjang sekolah, namun hanya terbatas pada pengawas PAI pada jenjang sekolah SMA di Kota Semarang. Salah satu dari anggota pengawas PAI SMA di Kota Semarang tersebut, ada yang sebagai juara III lomba pengawas berprestasi tingkat nasional (untuk lingkungan Kemenag RI) tahun 2010 dan sebagai ketua Pokjawas Provinsi masa bakti 2009-2012 (Wawancara dengan pak Yazid Jamil, 6 Mei 2013, P82). Dengan penyandangan prestasi tersebut pengawas PAI SMA ini menjadi pembicara kunci dalam berbagai seminar lokal dan nasional tentang pengawasan di sekolah. Berdasarkan pemikiran di atas, tesis ini hendak mengkaji kinerja pengawas PAI khususnya Pengawas PAI SMA di Kota Semarang pada tahun 2012.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja pengawas PAI SMA dalam penyusunan program pengawasan di Kota Semarang tahun 2012?
2. Bagaimana kinerja pengawas PAI SMA dalam pelaksanaan program pengawasan di Kota Semarang tahun 2012?
3. Bagaimana kinerja pengawas PAI SMA dalam pelaporan program pengawasan di Kota Semarang 2012?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Kinerja pengawas PAI SMA dalam penyusunan program pengawasan di Kota Semarang tahun 2012.

2. Kinerja pengawas PAI SMA dalam pelaksanaan program pengawasan di Kota Semarang tahun 2012.
3. Kinerja pengawas PAI SMA dalam pelaporan program pengawasan di Kota Semarang 2012.

#### **D. Signifikansi Penelitian**

Penelitian ini memiliki signifikansi sebagai berikut:

1. Secara teoritis, penelitian tentang kinerja pengawas PAI SMA diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis khususnya di *Islamic Studies* konsentrasi pendidikan Islam, sebagai pengembangan konsep pendidikan Islam yang berhubungan dengan kajian minat masyarakat terhadap kepengawasan pendidikan.
2. Secara praktis
  - a. Sebagai informasi sekaligus masukan baik kepada ketua kelompok kerja pengawas (Pokjawas) maupun kepada Kasi Mapenda dan Kemenag Provinsi di Kota Semarang.
  - b. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi sebagai acuan bagi pengawas PAI SMA lain yang statusnya ada unsur kesamaan dengan pengawas tersebut dalam upaya peningkatan kinerja pengawas pendidikan secara terus-menerus dan berkesinambungan sehingga menghasilkan *output* yang berkualitas.
  - c. Penelitian ini diharapkan berkontribusi sebagai acuan bagi para pembuat kebijakan seperti Kementerian Agama. Selain itu, hasil dari penelitian ini

dapat memberikan kontribusi positif bagi peningkatan kinerja pengawas dalam menyiapkan sistem kinerja kepengawasan yang berkualitas.

## **E. Metode Penelitian**

### **1. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini membahas tentang kinerja pengawas PAI SMA. Oleh karena itu, pendekatan yang cocok digunakan adalah kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata, gambar-gambar, dan kebanyakan bukan angka-angka serta perilaku yang dapat diamati. Kalaupun ada angka-angka, sifatnya hanya sebagai penunjang (Danim, 2002: 61). Penelitian kualitatif dengan metode deskriptif ini ditujukan untuk memaparkan suatu keadaan atau fenomena-fenomena sesuai apa adanya, dengan harapan menghasilkan deskripsi dan analisis tentang kegiatan yang diteliti dan fakta-fakta faktual sebagai sumbangan bagi pengembangan teori dan penyempurnaan kinerja pengawas PAI SMA di kota Semarang.

### **2. Jenis dan Sumber Data**

- a. Jenis pada pendekatan penelitian ini kualitatif deskriptif berjenis analisis data. Analisis data dilaksanakan terhadap tugas-tugas dan pekerjaan pengawas PAI SMA yang difokuskan pada menganalisis kinerja pengawas PAI SMA di Kota Semarang pada penyusunan program pengawasan, pelaksanaan program pengawasan, dan pelaporan pelaksanaan program pengawasan.

b. Sumber data yang dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi sebagai berikut:

- 1) Sumber data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiono, 2009: 308). Data primer atau data utama yaitu data mengenai kinerja pengawas PAI, dari mulai penyusunan program pengawasan, pelaksanaan program pengawasan, sampai dengan pelaporan pelaksanaan program pengawasan. Data tersebut bersumber dari para pengawas PAI SMA yang berjumlah 10 anggota, diantara pengawas tersebut menduduki sebagai ketua Pokjawas dan wakil ketua Pokjawas Mapendais Kota Semarang.
- 2) Sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain (Sugiono, 2009: 309), yaitu dari wawancara kepada kepala Kankemenag Kota Semarang dan Kasi Pendidikan Madrasah (dulunya Kasi Mapendais yang menerima laporan) serta beberapa dokumen tentang profil pengawas PAI di Kota Semarang tentang fokus penelitian peneliti, yang digunakan untuk melengkapi dan mendukung sumber data primer sehingga kedua sumber data tersebut saling melengkapi dan memperkuat analisis permasalahan.

### **3. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kinerja pengawas PAI SMA dalam penyusunan program pengawasan di Kota Semarang tahun 2012, terdiri dari:

- 1) Program pengawasan tahunan
  - 2) Program pengawasan semester
  - 3) Rencana Kepengawasan Akademik (RKA)
- b. Kinerja pengawas PAI SMA dalam pelaksanaan program pengawasan di Kota Semarang tahun 2012, terdiri dari:
- 1) Pembimbingan, pelatihan, dan pengembangan profesionalitas guru PAI SMA
  - 2) Pembinaan dan pemantauan pelaksanaan 4 Standar Nasional Pendidikan (standar isi, standar proses, standar penilaian, dan standar kelulusan)
  - 3) Penilaian kinerja guru PAI SMA
- c. Kinerja pengawas PAI SMA dalam laporan pelaksanaan program pengawasan di Kota Semarang tahun 2012, laporan per sekolah dari seluruh sekolah SMA binaan pengawas terdiri dari:
- 1) Laporan bulanan
  - 2) Laporan semesteran
  - 3) Laporan tahunan

#### **4. Setting Penelitian**

- a. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di kantor Pokjawas Mapendais Kemenag Kota Semarang, jalan Untung Suropati Nomor 5 Manyaran Semarang Telp. (024) 7625715, kode pos 50183. Waktu penelitian pada tahun 2012, mulai dari bulan Juli 2012 sampai dengan bulan Mei 2013.

b. Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah pengawas PAI SMA di Kota Semarang. Semua pengawas PAI SMA ada 10 personil, di mana mereka di sisi lain juga merupakan bagian dari pengawas satuan pendidikan madrasah. Dengan kata lain, satu orang pengawas PAI merangkap sebagai pengawas madrasah (*double job*).

## 5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang valid dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu :

a. Wawancara

Wawancara merupakan daftar pertanyaan lisan, sebagai ganti penulisan respon, di sini subjek atau orang yang diwawancarai memberikan informasi yang dibutuhkan secara verbal dalam hubungan *face-to-face* dengan peneliti (Best, 1981: 164). Dalam pandangan Suharsimi Arikunto (2010: 270) ada 3 pedoman wawancara, yaitu: (a) wawancara tidak terstruktur, ialah pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan, (b) wawancara terstruktur, yaitu pedoman wawancara yang disusun secara terperinci, sehingga menyerupai *check list*, (3) dan wawancara semi terstruktur, yaitu pertama kali pewawancara menanyakan serentetan pertanyaan yang telah terstruktur, lalu satu persatu diperdalam mengorek keterangan lebih lanjut. Dengan demikian akan diperoleh jawaban yang meliputi semua variabel, dengan keterangan yang lengkap dan mendalam.

Pada saat wawancara, peneliti menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur, peneliti akan menanyakan hal-hal yang berkenaan dengan penyusunan program pengawasan PAI, pelaksanaan program pengawasan PAI, dan pelaporan pelaksanaan program pengawasan PAI kepada masing-masing pengawas PAI SMA. Kemudian, dengan mendapatkan pokok-pokok jawaban tersebut, peneliti akan memperdalam pertanyaan dari 3 komponen tersebut lebih detail dengan masing-masing *item*-nya. Ditambah lagi, metode dan instrumen pengumpulan data wawancara dengan jenis instrumen pedoman wawancara dan daftar cocok.<sup>12</sup> Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan triangulasi nara sumber untuk mendapatkan data yang valid. Lalu, wawancara tentang penilaian kinerja pengawas kepada Kasi Pendidikan Madrasah (yang dulunya Kasi Mapendais, karena Kasi PAI masih baru) dan Kepala Kemenag Kota Semarang sebagai pertanggungjawaban dari kepemimpinannya dalam proses kepengawasan.

b. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah kegiatan mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya (Arikunto, 2010: 274). Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif (Sugiyono, 2012:

---

<sup>12</sup> Trianto (2010: 263) menjelaskan dalam penelitian kualitatif saat wawancara dapat menggunakan pedoman wawancara dan daftar cocok.

326). Berkaitan dengan itu, metode dokumentasi dalam penelitian ini digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data tentang bagaimana kinerja pengawas selama tahun 2012, baik berupa data foto, tulisan atau dokumen-dokumen penting yang berhubungan dengan penyusunan program pengawasan PAI SMA, pelaksanaan program pengawasan PAI SMA, dan pelaporan pelaksanaan program pengawasan PAI SMA.

Setelah kedua metode pengumpulan data tersebut di atas terlaksana, maka data-data yang dibutuhkan akan terkumpul. Peneliti kemudian akan mengorganisasi, mereduksi data dan mensistematisasi data agar siap dijadikan bahan analisis.

## **6. Uji Keabsahan Data**

Uji keabsahan data terdiri dari uji kredibilitas data (validitas internal), uji dependabilitas (reliabilitas) data, uji transferabilitas (validitas eksternal/generalisasi), dan uji konfirmabilitas (objektivitas). Di sini peneliti menggunakan cara uji kredibilitas karena menurut Sugiyono (2009: 401-402) uji kredibilitas ini yang paling utama. Hal tersebut meliputi perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, *member check*, dan analisis kasus negatif. Di sini peneliti tidak menggunakan kasus negatif.

### **a. Perpanjangan Pengamatan**

Perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui atau baru. Pada awal peneliti memasuki lapangan terasa asing, masih dicurigai, sehingga informasi belum lengkap, tidak mendalam, dan

mungkin masih ada yang dirahasiakan (Sugiyono, 2009: 369). Dengan perpanjangan pengamatan, hubungan peneliti dengan nara sumber akan terbentuk *rapport*,<sup>13</sup> semakin akrab tidak ada lagi jarak, terbuka, saling mempercayai, sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan. Dengan demikian kehadiran peneliti tidak mengganggu perilaku yang dipelajari

b. Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan ialah melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan (Sugiyono, 2009: 370-371). Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti.

c. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber data, teknik pengumpulan data, dan waktu pengumpulan data (Sugiyono, 2009: 372-373). Triangulasi data didapat dari triangulasi nara sumber yang berbeda-beda dan peneliti tetap memakai teknik pengumpulan data yang sama.

---

<sup>13</sup> John W. Best (1981: 164-165) menyatakan bahwa wawancara sering lebih unggul dari metode pengumpulan data yang lainnya, salah satunya orang lebih ingin berbicara daripada menulis, di samping itu peneliti mendapatkan keuntungan keakraban, membangun persahabatan, menjaga hubungan dengan subjek penelitian, mendapatkan informasi rahasia, yang mungkin seorang individu enggan meletakkannya dalam tulisan. Jadi di sini pewawancara dapat menjelaskan secara lebih jelas informasi apa yang ia inginkan.

Triangulasi teknik pengumpulan data berasal dari interview dan dokumentasi. Peneliti mengecek data pada data. Sebagai contoh, pada saat peneliti mendapatkan data wawancara dengan pengawas PAI SMA, kemudian peneliti mengecek melalui dokumentasi. Jika peneliti menemui data yang berbeda-beda, maka akan mengkonfirmasi data tersebut dengan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, sebagai kepastian data mana yang dianggap benar atau mungkin benar semuanya, karena dari sudut pandang yang berbeda.

d. *Member Chek*

*Member chek* merupakan proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuannya mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diperoleh, sesuai apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data berarti datanya tersebut valid, sehingga semakin kredibel, tetapi apabila data yang ditemukan peneliti dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka peneliti perlu melakukan diskusi dengan pemberi data, dan apabila perbedaannya tajam, maka peneliti harus merubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data (Sugiyono, 2009: 376). Dengan demikian tujuan *member chek* ini, supaya informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan.

## 7. Analisis Data

Sugiyono (2012: 332) mengutip pendapatnya Bogdan menjelaskan analisa data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Menurut Milles dan Huberman (1992: 16) analisis data terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, aktivitasnya dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

### a. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan yang sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir lengkap tersusun. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menggolongkan atau menajamkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan finalnya dapat ditarik dan diverifikasi. Reduksi data dilakukan dengan membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, dan menulis memo (Miles, 1992: 16).

Dalam reduksi data ini, data yang peneliti dapatkan dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, yang berhubungan dengan kinerja pengawas PAI SMA di Kota Semarang, peneliti memilih dan memisahkan mana yang sesuai dengan permasalahan dan mana yang tidak sesuai dengan permasalahan. Data yang tidak sesuai dibuang agar tidak terjadi kerancuan dalam penyajian data.

b. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data adalah penyampaian informasi yang berupa data yang telah disusun dengan rapi, runtut, yang mudah dibaca dan dipahami tentang suatu kejadian dalam bentuk teks naratif. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian, seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar atukah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang berguna (Miles, 1992:18).

Peneliti melakukan penyajian data melalui uraian singkat yang bersifat naratif atau ringkasan-ringkasan penting dari data yang telah direduksi untuk mendapatkan suatu kesimpulan. Jadi peneliti setelah memisah-misahkan hasil penelitian sesuai dengan permasalahan masing-masing lalu disajikan, seperti data yang berhubungan dengan kondisi lingkungan kerja pengawas PAI SMA dan permasalahan penyusunan

program pengawasan, pelaksanaan program pengawasan, dan pelaporan pelaksanaan program pengawasan.

c. Penarikan kesimpulan atau verifikasi

Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi. Kesimpulan mula-mula belum jelas kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar dengan kokoh. Penarikan kesimpulan hanya sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Proses verifikasi terjadi sepanjang proses penelitian karena makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohnya dan kecocokannya (Miles, 1992:19).

Kegiatan penarikan kesimpulan atau verifikasi ini dimaksudkan, peneliti mencari makna data yang dikumpulkan dengan mencari pola-pola hubungan, persamaan atau perbedaan, susunan yang memungkinkan, kejadian sebab akibat dan asumsi-asumsi pendapat. Ketidakjelasan ini menimbulkan perlu adanya penarikan kesimpulan dilakukan atas dasar tafsiran atau interpretasi data, sehingga muncul bentuk susunan pendapat yang utuh, yang telah diuji kebenarannya atau keabsahan datanya.

## **F. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan tesis ini terdiri dari lima bab, dan masing-masing bab memuat sub bab. Antara bab yang satu dengan bab yang lain merupakan satu

kesatuan yang utuh dan saling berhubungan. Secara kronologis sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

Bab I: Bab ini adalah pendahuluan yang melatarbelakangi perlunya diadakan penelitian yang sesuai dengan tujuan yang akan dicapai, masalah yang menjadi fokus penelitian, tujuan yang akan diperoleh dari penelitian tersebut, metode penelitian yang membahas cara kerja penelitian, serta memuat sistematika penulisan.

Bab II: Bab ini merupakan landasan teori, di mana hal ini berhubungan dengan kajian kepustakaan yang berkaitan dengan konsep dasar kinerja pengawas PAI SMA yang terdiri dari 3 sub bab, yakni: pertama tentang konsep kinerja, kedua tentang pengawas PAI SMA, dan ketiga membicarakan penilaian kinerja pengawas PAI SMA. Kemudian, berlanjut pada sub bab telaah pustaka yang relevan dan kerangka berpikir dalam penulisan tesis ini.

Bab III: Bab ini memaparkan tentang hasil penelitian di lapangan (data penelitian), dikarenakan penelitian ini merupakan *field Research* (penelitian lapangan). Bab ini membahas sesuatu yang berhubungan dengan kondisi umum pengawas PAI SMA di Kota Semarang, di antaranya: kondisi geografis dan keadaan umum pengawas PAI. Kemudian tentang bagaimana kinerja pengawas PAI ditinjau dari segi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan program pengawasan, dan pelaporan pelaksanaan program pengawasan.

Bab IV: Bab ini memaparkan tentang analisis terhadap data-data yang telah diperoleh dari lapangan dalam bentuk deskriptif. Pada bab ini memuat tentang analisis data kinerja pengawas PAI SMA di Kota Semarang dari segi

penyusunan program pengawasan, pelaksanaan program pengawasan, dan pelaporan pelaksanaan program pengawasan. Serta pengkajian tentang penilaian kinerja pengawas PAI SMA yang memuat tentang sistematisasi penilaian kinerja pengawas PAI SMA dan penentuan tingkat kinerja pengawas PAI SMA di Kota Semarang Tahun 2012.

Bab V: Bab ini sebagai penutup berisi kesimpulan yang merupakan penegasan jawaban terhadap permasalahan penelitian yang menunjukkan kinerja pengawas PAI SMA di Kota Semarang dari pembahasan-pembahasan bab sebelumnya serta memuat tentang saran dan kata penutup.