

**IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 02 TAHUN 2012 TENTANG PENGAWAS MADRASAH DAN
PENGAWAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA SEKOLAH
DALAM KINERJA PENGAWAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
(PAI) DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA (SMP)
KOTA SUBULUSSALAM**

TESIS

OLEH

**SAHDIN BOANG MANALU
NPM. 171801081**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 9/3/20

Access From (repository.uma.ac.id)9/3/20

**IMPLEMENTASI PERATURAN MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 02 TAHUN 2012 TENTANG PENGAWAS MADRASAH DAN
PENGAWAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA SEKOLAH
DALAM KINERJA PENGAWAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
(PAI) DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA (SMP)
KOTA SUBULUSSALAM**

T E S I S

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
pada Program Magister Ilmu Administrasi Publik
Universitas Medan Area



O L E H

**SAHDIN BOANG MANALU
NPM.171801081**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/3/20

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)9/3/20

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Implementasi Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 02 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah Dan Pengawas Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Dalam Kinerja Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Kota Subulussalam

N a m a : Sahdin Boang Manalu

N P M : 171801081

Menyetujui

Pembimbing I



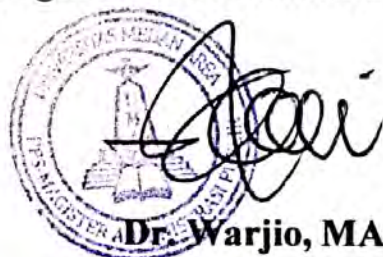
Dr. Abdul Kadir, M.Si

Pembimbing II



Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**



Dr. Warjio, MA

Direktur



Prof. Dr. H. Retna Astuti Kuswardani, MS

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 9/3/20

Access From (repository.uma.ac.id)9/3/20

Telah diuji pada tanggal 6 April 2019

N a m a : Sahdin Boang Manalu

N P M : 171801081



Panitia Penguji Tesis

Ketua Sidang : Dr. Isnaini, SH, M.Hum

Sekretaris : Ir. Azwana, MP

Pembimbing I : Dr. Abdul Kadir, M.Si

Pembimbing II : Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si

Penguji Tamu : Dr. Warjio, MA

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/3/20

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)9/3/20

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 6 April 2019

Yang menyatakan,



Sahdin Boang Manalu

ABSTRAK

Pendidikan Agama Islam Sekolah Menengah Pertama di Kota Subulussalam belum dilaksanakan sesuai standar nasional Pendidikan Agama Islam, yang berarti pula bahwa pelaksanaan pembimbingan guru Pendidikan Agama Islam belum terlaksana dengan baik. Keadaan tersebut juga menjadi gambaran bahwa Peraturan Menteri Agama No. 2 Tahun 2012 belum dapat memperbaiki kinerja pengawas Pendidikan Agama Islam dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengawas bagi guru binaan. Penelitian ini bertujuan Untuk menganalisis Implementasi Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No 02 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Menengah Pertama Kota Subulussalam, dan untuk menganalisis kinerja pengawas Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Kota Subulussalam. Informan penelitian dipilih secara *purposive sampling*. Teknik Pengumpulan Data yang digunakan melalui wawancara dan observasi. Teknik Analisa Data yang digunakan penelitian ini adalah teknik analisa data kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Peraturan Menteri Agama RI No. 02 Tahun 2012 dalam hal komunikasi dan struktur birokrasi telah berhasil dilaksanakan pada Kantor Kemenag Subulussalam, tetapi belum sepenuhnya berhasil dilaksanakan dalam hal sumber daya dan disposisi. Pelaksanaan Peraturan Menteri Agama RI No. 02 Tahun 2012 sering mengalami kendala di lapangan karena kondisi yang dihadapi kurang mendukung dalam penerapannya sehingga kebijakan lebih lanjut bisa menjadi kurang sejalan dengan peraturan yang diimplementasikan. Ketersediaan dana untuk pelaksanaan pengawasan Pendidikan Agama Islam masih tergolong kurang. Pengawas Pendidikan Agama Islam juga kurang aktif dalam keorganisasian, khususnya organisasi profesi pengawas, serta kurang berkomitmen terhadap pelaksanaan tugas pengawasan. Kinerja pengawas Pendidikan Agama Islam telah meningkat dalam hal penyusunan program pengawasan dan pelaporan pelaksanaan pengawasan, tetapi kinerja pengawas Pendidikan Agama Islam belum berhasil meningkat dalam hal pelaksanaan pengawasan.

Kata Kunci: Implementasi, Pengawas Pendidikan Agama Islam, Sekolah Menengah Pertama

ABSTRACT

Junior High School Islamic Education in Subulussalam City has not been implemented according to the national standard of Islamic Education, which also means that the implementation of Islamic Education teacher guidance has not been implemented properly. This situation also illustrates that Minister of Religion Regulation No. 2 of 2012 has not been able to improve the performance of Islamic Education supervisors in carrying out their duties as supervisors for assisted teachers. This study aims to analyze the Implementation of the Minister of Religion Regulation of the Republic of Indonesia No 02 of 2012 concerning Madrasah Supervisors and Islamic Religious Education Supervisors at Subulussalam City Junior High School, and to analyze the performance of Islamic Religious Education supervisors in Subulussalam Municipality Middle School. Research informants were selected by purposive sampling. Data collection techniques used through interviews and observation. Data Analysis Techniques used in this study are qualitative data analysis techniques. The results showed that the implementation of RI Minister of Religion Regulation No. 02 of 2012 in terms of communication and bureaucratic structure has been successfully implemented at the Subulussalam Ministry of Religion, but has not been fully successful in terms of resources and disposition. Implementation of RI Minister of Religion Regulation No. 02 of 2012 often experiences obstacles in the field because the conditions faced are less supportive in its implementation so that further policies can become less in line with the regulations implemented. Availability of funds for the implementation of supervision of Islamic Education is still relatively low. Islamic Education Supervisors are also less active in organization, especially supervisory professional organizations, and are less committed to carrying out supervisory duties. The performance of Islamic Education supervisors has increased in terms of the preparation of supervision and reporting programs for the implementation of supervision, but the supervisory performance of Islamic Education has not succeeded in increasing in terms of implementing supervision.

Keywords: Implementation, Islamic Education Supervisor, Junior High School

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan berkat kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis “Implementasi Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No 02 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Dalam Kinerja Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Kota Subulussalam”. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Dalam proses pengerjaan Tesis ini, peneliti telah mendapat bimbingan dari berbagai pihak, baik berupa materil, motivasi, spiritual, informasi maupun dari segi administrasi. Oleh karena itu sudah selayaknya penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K. MS, selaku Direktur Program Magister Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Warjio, MA, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area.
4. Bapak Dr. Abdul Kadir, M.Si, selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

5. Ibu Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si, selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Kepada Bapak Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Subulussalam dan Staf yang telah bersedia memberikan izin penelitian dan memberikan data yang dibutuhkan dalam penyelesaian tesis ini.
7. Keluarga yang tercinta istriku Sumaniar, S.Ag dan anakku Mawaddah Ramadhani Br Boang Manalu yang selalu menjadi semangat dan juga mendorong untuk menyelesaikan tesis ini.
8. Seluruh sahabat seperjuangan di Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun dari para pembaca demi penyempurnaannya. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi pemerintah.

Medan, Maret 2019

Penulis

Sahdin Boang Manalu

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Sahdin Boang Manalu, S.Ag lahir di Kecupak pada tanggal, 06 Juni 1972, merupakan anak pertama dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Rem Boang Manalu dan Ibu Nuraini Br Berutu.

Pendidikan dimulai di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Kecupak Kecamatan Salak Kabupaten Dairi, tamat dan lulus tahun 1986. Kemudian melanjutkan pendidikan ke Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Madrasah Tsanawiyah Swasta Salak Kecamatan Salak Kabupaten Dairi, tamat dan lulus tahun 1989. Selanjutnya meneruskan pendidikan ke Madrasah Aliyah Swasta Zending Islam Indonesia Medan, tamat dan lulus tahun 1992. Melanjutkan Pendidikan Perguruan Tinggi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Fakultas Tarbiyah Jurusan Pendidikan Agama Islam, tamat dan lulus tahun 1997.

Pendidikan Magister dilakukan di Program Pascasarjana Universitas Medan Area Program Studi Magister Administrasi Publik tahun 2017, tamat dan lulus tahun 2019. Karir pekerjaan dimulai pada tahun 1999 menjadi Pegawai Negeri Sipil di Kementerian Agama Kabupaten Aceh Selatan dan Tahun 2000 Pindah Ke Aceh Singkil Tahun 2002 Menjadi Kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Ikhlash Penanggalan Kecamatan Penanggalan Kabupaten Aceh Singkil. Pada Tanggal 31 Maret 2004 Mutasi menjadi Kepala MIN Runding Kecamatan Runding Kota Subulussalam hingga Tahun 2013 dan Tahun 2013 sampai sekarang menjadi Kepala Seksi Pendidikan Islam Pada Kantor Kementerian Agama Kota Subulussalam.

Menikah dengan Sumaniar, S.Ag dan dikaruniai seorang anak yaitu Mawaddah Ramadhani Br Boang Manalu

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Kebijakan Publik	8
2.2. Tahap-tahap Kebijakan Publik	10
2.3. Implementasi Kebijakan	13
2.4. Kinerja.....	19
2.5. Pengawasan	27
2.6. Pengawasan Pendidikan Agama Islam Sekolah Menengah Pertama.....	31
2.7. Kerangka Pemikiran	38
2.8. Penelitian Terdahulu	40
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Waktu dan Tempat Penelitian	42
3.2. Bentuk Penelitian	42

3.3. Informan Penelitian	43
3.4. Teknik Pengumpulan Data	43
3.5. Teknik Analisis Data	44
3.6. Kerangka Konsep dan Definisi Operasional	46
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	49
4.1.1. Profil Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Subulussalam	49
4.1.2. Profil Kantor Kementerian Agama Kota Subulussalam...	63
4.2. Pembahasan	78
4.2.1. Implementasi PMA RI No. 02 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam	78
4.2.2. Kinerja Pegawai PAI SMP Kota Subulussalam.....	117
 BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	
5.1. Kesimpulan.....	123
5.2. Rekomendasi	124
 DAFTAR PUSTAKA	 125

DAFTAR GAMBAR

	<i>Halaman</i>
Gambar2.1. Kerangka Konseptual	40
Gambar4.1. Struktur Organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Subulussalam	51
Gambar4.2. Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kota Subulussalam.....	68
Gambar4.3. Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kota Subulussalam.....	71



BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Masalah

Pendidikan Indonesia saat ini mendapatkan perhatian yang serius dari pemerintah. Pemerintah melakukan berbagai upaya untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang sudah dicanangkan. Sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 3 yang berbunyi 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.

Dalam Sistem Pendidikan Nasional, faktor pembelajaran merupakan hal yang paling sentral dan guru memiliki peran yang sangat strategis, baik sebagai perencana pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan penilai pembelajaran. Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus menerus agar dalam pembelajaran dapat efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai suatu lembaga. Untuk menjamin terlaksananya proses pembelajaran yang baik maka diperlukan adanya pengawasan dalam rangka

mengetahui serta memperbaiki berbagai kelemahan yang selama ini dilakukan, menuju pencapaian tujuan kegiatan yang telah direncanakan dan ditetapkan.

Pendidik diharapkan dan dituntut harus memiliki kualitas kinerja yang memadai. Mampu untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki, baik kompetensi personal, professional, maupun aktualisasi kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan. Hal tersebut lantaran guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tataran institusional, sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek guru itu sendiri dan tenaga kependidikan lainnya yang menyangkut kualitas keprofesionalannya maupun kesejahteraan dalam satu manajemen pendidikan yang profesional.

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah ditetapkan atas dasar pertimbangan. Pertimbangan itu adalah dalam rangka pelaksanaan ketentuan Pasal 39 ayat (3) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 39 ayat (1) Pengawasan pada pendidikan formal 2 dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan. (2) Kriteria minimal untuk menjadi pengawas satuan pendidikan meliputi:

- a. Berstatus sebagai guru sekurang-kurangnya 8 (delapan) tahun atau kepala sekolah sekurang-kurangnya 4 (empat) tahun pada jenjang pendidikan yang sesuai dengan satuan pendidikan yang diawasi,
- b. Memiliki sertifikat pendidikan fungsional sebagai pengawas satuan pendidikan,

- c. Lulus seleksi sebagai pengawas satuan pendidikan.
- d. Telah Lulus Asesmen Pengawas.

Peraturan ini berpijak pada landasan hukum Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan. Pertimbangan tersebut adalah:

- a. Pendidikan di Indonesia membutuhkan standar nasional yang memerlukan penyesuaian terhadap dinamika kehidupan yang berkembang di masyarakat,
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan belum dapat memenuhi kebutuhan dunia pendidikan saat ini,
- c. Syarat kelulusan peserta didik dan akreditasi penyelenggaraan pendidikan, serta kurikulum pendidikan merupakan bagian penting yang harus diperhatikan dalam peningkatan mutu pendidikan.

Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan perlu dikelola secara baik agar hasil yang dicapai juga sesuai harapan bersama. Pendidik diharapkan mampu mengembangkan metode pembelajaran sesuai dengan Kompetensi Inti (KI) dan Kompetensi Dasar (KD). Pencapaian seluruh kompetensi dasar perilaku terpuji dapat dilakukan dengan teratur. Peran semua unsur mulai dari sekolah, kepala sekolah, guru Pendidikan Agama Islam (PAI), Pengawas Pendidikan Agama Islam (PPAI), Orang tua siswa dan Masyarakat sangat penting dalam mendukung

keberhasilan pencapaian tujuan Pendidikan Agama Islam dalam semua tingkatan, mulai dari tingkatan SD sampai kepada tingkatan SMA.

Pilar-pilar peningkatan mutu pendidikan itu terdiri dari 3, yaitu pengawas, guru dan kepala sekolah. Menurut Rohmat (2012:105), pengawas sebagai thinktank menjadi pilar peningkatan mutu pendidikan. Pengawas sebelumnya adalah sumber daya manusia yang memiliki potensi akademik diri dalam menderivatiskan kurikulum di dalam proses belajar mengajar. Selain itu, sebelumnya seorang pengawas memiliki kualifikasi dengan kompetensi ahli di bidangnya. Di samping itu pula, pengawas juga telah teruji terhadap kompleksitas problematika berkenaan dengan proses belajar mengajar.

Selanjutnya, memiliki peran bukan saja pendidik melainkan juga pengajar, *motivator, evaluator, stabilitator, creator, dinamisator*, terbuka, *innovator*, orang tua, sahabat, kawan, dan lawan diskusi/dialog untuk mengembangkan pembelajaran yang menarik. Pengawas juga harus melaksanakan *journey towards excellence*. Tujuannya adalah roadmap or management and academic. Sedikitnya ada lima pilar di dalamnya mencakup: *leadership, academic, teaching and learning, governance and, research and development*. Begitu pula, pengawas juga harus mengedepankan *living values* dan *life skills*. *Living values* meliputi nilai-nilai kehidupan diantaranya: kejujuran, disiplin, terbuka, toleransi, tanggung jawab, kesatuan, kebebasan dan spiritual. Adapun *life skills* yang harus dimiliki adalah kecakapan hidup seperti; *personal skill, social skill, rational/academic skill, vocational skill*, dan *transidental skill*. Jadi pengawas adalah pengawal unjuk kerja akademik dalam belajar sepanjang masa. Pengawas adalah pilar peningkatan

mutu pendidikan yang mengawal juga menuju peradaban bangsa yang lebih baik (Rohmat, 2012:106).

Pada dasarnya tugas pokok pengawas adalah untuk meningkatkan kompetensi guru, dalam hal ini pengawas membimbing guru menjadi tenaga pendidik yang profesional. Guru memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah. Guru juga dapat menentukan terbentuknya karakter peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses dan hasil pendidikan yang berkualitas.

Kinerja pengawas dapat dilihat dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsi kepengawasan. Hal ini sebagaimana tertera dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) RI No. 2 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada sekolah pasal 3 ayat (2) yang berbunyi bahwa Pengawas PAI pada sekolah mempunyai tugas melaksanakan pengawasan Pendidikan Agama Islam pada Sekolah. Sementara pada pasal 4 ayat 2 dinyatakan bahwa fungsi pengawas PAI pada sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Penyusunan program pengawasan PAI;
- b. Pembinaan, pembimbingan, dan pengembangan profesi guru PAI;
- c. Pemantauan penerapan standar nasional PAI;
- d. Penilaian hasil pelaksanaan program pengawasan; dan
- e. Pelaporan pelaksanaan tugas kepengawasan.

Tetapi menurut pengamatan penulis di sekolah-sekolah SMP Kota Subulussalam, bahwa fungsi pengawasan PAI tersebut belum sepenuhnya dapat dilaksanakan dengan baik. Keadaan tersebut terlihat dari kondisi lapangan bahwa Pendidikan Agama Islam belum dilaksanakan sesuai standar nasional PAI, yang

berarti pula bahwa pelaksanaan pembimbingan guru PAI belum terlaksana dengan baik. Disamping itu, koordinasi pengawas PAI dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Subulussalam belum dilaksanakan dengan baik karena pada umumnya pengawas PAI kurang aktif dalam hal organisasi profesi pengawas di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Subulussalam. Keadaan tersebut juga menjadi gambaran bahwa PMA No. 2 Tahun 2012 belum dapat memperbaiki kinerja pengawas PAI dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengawas bagi guru binaan.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tesis dengan judul: **“Implementasi Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No 02 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Dalam Kinerja Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Kota Subulussalam”**.

1.2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana Implementasi Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No 02 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Kota Subulussalam?
2. Bagaimana kinerja pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Kota Subulussalam?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis Implementasi Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 02 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Kota Subulussalam.
2. Untuk menganalisis kinerja pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Kota Subulussalam.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat:

1. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi Kementerian Agama Kota Subulussalam dalam upaya peningkatan kinerja pengawas guru Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Menengah Pertama.
2. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam menambah khasanah pengetahuan bidang administrasi publik khususnya yang berkaitan dengan penelitian di bidang implementasi kebijakan publik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kebijakan Publik

Pada dasarnya banyak batasan atau definisi apa yang dimaksud dengan kebijakan publik (*public policy*) dalam literatur-literatur ilmu politik. Masing-masing definisi tersebut memberi penekanan yang berbeda-beda. Perbedaan ini timbul karena masing-masing ahli mempunyai latar belakang yang berbeda-beda. Sementara di sisi yang lain, pendekatan dan model yang digunakan oleh para ahli pada akhirnya juga akan menentukan bagaimana kebijakan publik tersebut hendak didefinisikan (Winarno, 2007: 16).

Definisi kebijakan publik yang dikemukakan oleh Thomas R. Dye (1975, dalam Syafiie (2006: 105) menyatakan bahwa “kebijakan publik adalah apapun juga yang dipilih pemerintah, apakah mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan (mendiamkan) sesuatu itu (*whatever government choose to do or not to do*)”. Dye dalam Harbani Pasolong (2008) mengemukakan bahwa bila pemerintah mengambil suatu keputusan maka harus memiliki tujuan yang jelas, dan kebijakan publik mencakup semua tindakan pemerintah, jadi bukan semata-mata merupakan pernyataan keinginan pemerintah atau pejabat pemerintah saja. Sementara Carl Friedrich (dalam Winarno 2007: 17) mengemukakan bahwa:

Kebijakan sebagai suatu arah tindakan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu yang memberikan hambatan-hambatan dan peluang-peluang terhadap kebijakan yang diusulkan untuk menggunakan dan mengatasi dalam rangka mencapai suatu tujuan atau merealisasikan suatu sasaran atau suatu maksud tertentu.

Namun demikian, satu hal yang harus diingat dalam mendefinisikan kebijakan, adalah bahwa pendefinisian kebijakan tetap harus mempunyai pengertian mengenai apa yang sebenarnya dilakukan oleh pemerintah, daripada apa yang diusulkan dalam tindakan mengenai suatu persoalan tertentu. Definisi mengenai kebijakan publik akan lebih tepat bila definisi tersebut mencakup pula arah tindakan atau apa yang dilakukan dan tidak semata-mata menyangkut usulan tindakan.

Winarno mengemukakan bahwa definisi yang lebih tepat mengenai kebijakan publik adalah sebagaimana definisi yang dikemukakan oleh James Anderson (1969, dalam Winarno 2007: 18) yaitu kebijakan merupakan arah tindakan yang mempunyai maksud yang ditetapkan oleh seorang aktor atau sejumlah aktor dalam mengatasi suatu masalah atau suatu persoalan.

Konsep kebijakan ini dianggap tepat karena memusatkan perhatian pada apa yang sebenarnya dilakukan dan bukan pada apa yang diusulkan atau dimaksudkan oleh pemerintah. Amir Santoso (1993, dalam Winarno (2007: 19), dengan mengkomparasi berbagai definisi yang dikemukakan oleh para ahli yang menaruh minat dalam kebijakan publik mengemukakan bahwa pada dasarnya pandangan mengenai kebijakan publik dapat dibagi ke dalam dua wilayah kategori yaitu:

Pertama, pendapat ahli yang menyamakan kebijakan publik dengan tindakan-tindakan pemerintah. Para ahli dalam kelompok ini cenderung menganggap bahwa semua tindakan pemerintah dapat disebut sebagai kebijakan publik. Kedua, menurut Amir Santoso berangkat dari para ahli yang memberikan perhatian khusus kepada pelaksanaan kebijakan. Para ahli yang masuk dalam kategori ini terbagi dalam dua kubu, kubu pertama melihat kebijakan publik dalam tiga lingkungan, yakni perumusan

kebijakan, pelaksanaan kebijakan dan penilaian dan kubu kedua memandang kebijakan publik sebagai suatu hipotesis yang mengandung kondisi-kondisi awal dan akibat- akibat yang bisa diramalkan

Lebih lanjut, Effendi dalam Syafiie (2006: 106) mengemukakan bahwa pengertian kebijakan publik dapat dirumuskan sebagai:

Pengetahuan tentang kebijakan publik adalah pengetahuan tentang sebab-sebab, konsekuensi dan kinerja kebijakan serta program publik, sedangkan pengetahuan dalam kebijakan publik adalah proses menyediakan informasi dan pengetahuan untuk para eksekutif, anggota legislatif, lembaga peradilan dan masyarakat umum yang berguna dalam proses perumusan kebijakan serta yang dapat meningkatkan kinerja kebijakan.

Berdasarkan definisi dan pendapat para ahli di atas, maka dapat dikemukakan bahwa kebijakan publik merupakan tindakan-tindakan tertentu yang dilakukan oleh pemerintah ataupun pejabat pemerintah. Setiap kebijakan yang dibuat pemerintah pasti memiliki suatu tujuan, sehingga kebijakan publik berguna untuk memecahkan masalah atau problem yang ada dalam kehidupan masyarakat. Kebijakan publik sangat perlu adanya karena tugas pemerintah sebagai pelayan masyarakat yang harus merumuskan tindakan-tindakan untuk masyarakat.

2.2. Tahap-Tahap Kebijakan Publik

Tahap-Tahap Kebijakan Publik Charles Lindblom (1986, dalam Winarno 2007: 32) mengemukakan bahwa proses pembuatan kebijakan publik merupakan proses yang kompleks karena melibatkan banyak proses maupun variabel yang harus dikaji oleh aktor pembuat kebijakan. Oleh karena itu, beberapa ahli politik yang menaruh minat untuk mengkaji kebijakan publik membagi proses-proses

penyusunan kebijakan publik ke dalam beberapa tahap. Tujuan pembagian seperti ini adalah untuk memudahkan dalam mengkaji kebijakan publik.

Tahap-tahap kebijakan publik yang dikemukakan oleh Dunn (2008: 22) adalah sebagai berikut:

a. Tahap Penyusunan

Agenda Sejumlah aktor yang dipilih dan diangkat untuk merumuskan masalah-masalah pada agenda publik. Sebelumnya masalah-masalah ini berkompetisi terlebih dahulu untuk dapat masuk ke dalam agenda kebijakan, karena tidak semua masalah menjadi prioritas dalam agenda kebijakan publik. Pada akhirnya, beberapa masalah masuk ke agenda kebijakan para perumus kebijakan. Pada tahap ini suatu masalah mungkin tidak disentuh sama sekali, sementara masalah lain ditetapkan menjadi fokus pembahasan, atau ada pula masalah karena alasan-alasan tertentu ditunda untuk waktu yang lama.

b. Tahap Formulasi Kebijakan

Masalah yang telah masuk ke agenda kebijakan kemudian dibahas oleh para aktor pembuat kebijakan. Masalah-masalah tersebut kemudian didefinisikan untuk kemudian dicari solusi pemecahan masalah terbaik. Pemecahan masalah tersebut berasal dari berbagai alternatif atau pilihan kebijakan (*policy alternatives/policy options*) yang ada. Sama halnya dengan perjuangan suatu masalah untuk masuk ke dalam agenda kebijakan, dalam tahap perumusan kebijakan masing-masing alternatif bersaing untuk dapat dipilih sebagai tindakan yang diambil untuk memecahkan masalah. Pada tahap ini, masing-masing aktor akan “bermain” untuk mengusulkan pemecahan masalah tersebut.

c. Tahap Adopsi Kebijakan

Berbagai macam alternatif kebijakan yang ditawarkan oleh para aktor perumus kebijakan, pada akhirnya salah satu dari alternatif kebijakan tersebut diadopsi untuk tindakan lebih lanjut dalam kebijakan publik dengan dukungan dari mayoritas legislatif, konsensus antara direktur lembaga atau keputusan pengadilan.

d. Tahap Implementasi

Kebijakan suatu program kebijakan hanya akan menjadi catatan-catatan elit, jika program tersebut tidak diimplementasikan. Oleh karena itu, keputusan program kebijakan yang telah diambil sebagai alternatif pemecahan masalah harus diimplementasikan, yakni dilaksanakan oleh badan-badan pemerintah di tingkat bawah. Kebijakan yang telah diambil dilaksanakan oleh badan-badan pemerintah yang memobilisasi sumberdaya finansial dan manusia. Pada tahap implementasi ini muncul berbagai kepentingan yang akan saling bersaing. Beberapa implementasi kebijakan mendapat dukungan para pelaksana (implementors), namun beberapa yang lain mungkin akan ditentang oleh para pelaksana.

e. Tahap Evaluasi Kebijakan

Pada tahap ini kebijakan yang telah dijalankan akan dinilai atau dievaluasi, hal ini dilakukan untuk melihat sejauh mana kebijakan yang dibuat telah mampu memecahkan masalah. Kebijakan publik pada dasarnya dibuat untuk meraih dampak yang diinginkan. Dalam hal ini, memecahkan masalah yang dihadapi masyarakat. Oleh karena itu, ditentukanlah ukuran-ukuran atau kriteria-kriteria

yang menjadi dasar untuk menilai apakah kebijakan publik telah meraih dampak yang diinginkan. Dilihat dari uraian di atas mengenai tahapan pembuatan kebijakan publik, maka dapat dimengerti bahwa dalam perumusan kebijakan publik tidaklah mudah. Mengingat banyaknya masalah-masalah yang ada dalam masyarakat tentunya juga membutuhkan pemecahan masalah yang tepat dan sesuai untuk kondisi masyarakat yang ada. Oleh karena itu dalam menentukan kebijakan para aktor harus benar-benar mengkaji dengan tepat sehingga tidak merugikan masyarakat.

2.3. Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan publik tersebut. Rangkaian implementasi kebijakan dapat diamati dengan jelas yaitu dimulai dari program, ke proyek dan ke kegiatan. Model tersebut mengadaptasi mekanisme yang lazim dalam manajemen, khususnya manajemen sektor publik. Kebijakan diturunkan berupa program-program yang kemudian diturunkan menjadi proyek-proyek, dan akhirnya berwujud pada kegiatan-kegiatan, baik yang dilakukan oleh pemerintah, masyarakat maupun kerjasama pemerintah dengan masyarakat.

Van Meter dan Van Horn (dalam Winarno, 2007:146-147) mendefinisikan implementasi kebijakan publik sebagai tindakan-tindakan dalam keputusan-keputusan sebelumnya. Tindakan-tindakan ini mencakup usaha-usaha untuk

mengubah keputusan-keputusan menjadi tindakan-tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha-usaha untuk mencapai perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan-keputusan kebijakan yang dilakukan oleh organisasi publik yang diarahkan untuk mencapai tujuantujuan yang telah ditetapkan.

Adapun makna implementasi menurut Daniel A. Mazmanian dan Paul Sabatier (1979) sebagaimana dikutip dalam buku Solihin Abdul Wahab (2008: 65), mengatakan bahwa: Implementasi adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijaksanaan yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijaksanaan Negara yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian.

Dari penjelasan-penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan tidak akan dimulai sebelum tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran ditetapkan atau diidentifikasi oleh keputusan-keputusan kebijakan. Jadi implementasi merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh berbagai aktor sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan itu sendiri.

Terdapat beberapa teori dari beberapa ahli mengenai implementasi kebijakan, yaitu:

Edward III (dalam Subarsono, 2011: 90-92) berpandangan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yaitu:

- a. Komunikasi, yaitu keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, dimana yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (target group), sehingga akan mengurangi distorsi implementasi. Secara umum membahas tiga hal penting dalam proses komunikasi kebijakan yakni transmisi, konsistensi dan kejelasan. Transmisi artinya sebelum pejabat dapat mengimplementasikan suatu keputusan ia harus menyadari bahwa suatu keputusan telah dibuat dan suatu perintah untuk pelaksanaannya telah dikeluarkan. Kejelasan, jika kebijakan sebagaimana yang diinginkan, maka petunjuk pelaksana tidak hanya harus diterima oleh para implementor, tetapi juga komunikasi kebijakan harus jelas. Ketidakjelasan pesan komunikasi yang disampaikan berkenaan dengan implementasi kebijakan akan mendorong terjadinya interpretasi yang salah bahkan mungkin bertentangan dengan makna pesan awal. Konsistensi, artinya bahwa jika implementasi kebijakan ingin berlangsung efektif, maka perintah-perintah pelaksanaan harus konsisten dan jelas.
- b. Sumberdaya, meskipun isi kebijakan telah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, maka implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumber daya manusia, misalnya kompetensi implementor dan sumber daya finansial.

- c. Disposisi, adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka implementor tersebut dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Ketika implementor memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif.
- d. Struktur Birokrasi, struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek dari struktur organisasi adalah *Standard Operating Procedure* (SOP) dan fragmentasi. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan red-tape, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks, yang menjadikan aktivitas organisasi tidak fleksibel.

Menurut pandangan Edwards (dalam Winarno, 2007: 181) sumber-sumber yang penting meliputi, staff yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk menerjemahkan usul-usul di atas kertas guna melaksanakan pelayanan-pelayanan publik. Struktur Birokrasi menurut Edwards (dalam Budi Winarno, 2007: 203) terdapat dua karakteristik utama, yakni *Standard Operating Procedures* (SOP) dan Fragmentasi SOP atau prosedur-prosedur kerja ukuran-ukuran dasar berkembang sebagai tanggapan internal terhadap waktu yang terbatas dan sumber-sumber dari para pelaksana serta keinginan untuk keseragaman dalam bekerjanya organisasi-organisasi yang kompleks dan tersebar

luas. Sedangkan fragmentasi berasal dari tekanan-tekanan diluar unit-unit birokrasi, seperti komite-komite legislatif, kelompok-kelompok kepentingan pejabat-pejabat eksekutif, konstitusi negara dan sifat kebijakan yang mempengaruhi organisasi birokrasi pemerintah.

Teori Merilee S. Grindle Keberhasilan implementasi menurut Merilee S. Grindle (dalam Subarsono, 2011: 93) dipengaruhi oleh dua variabel besar, yakni isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*). Variabel tersebut mencakup sejauhmana kepentingan kelompok sasaran atau target group termuat dalam isi kebijakan, jenis manfaat yang diterima oleh target group, sejauhmana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan, apakah letak sebuah program sudah tepat, apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementornya dengan rinci, dan apakah sebuah program didukung oleh sumberdaya yang memadai.

Sedangkan menurut Wibawa dkk (2008: 22-23) mengemukakan model Grindle ditentukan oleh isi kebijakan dan konteks implementasinya. Ide dasarnya adalah bahwa setelah kebijakan ditransformasikan, barulah implementasi kebijakan dilakukan. Keberhasilannya ditentukan oleh derajat *implementability* dari kebijakan tersebut. Isi kebijakan tersebut mencakup hal-hal berikut:

- a. Kepentingan yang terpengaruhi oleh kebijakan.
- b. Jenis manfaat yang akan dihasilkan.
- c. Derajat perubahan yang diinginkan.
- d. Kedudukan pembuat kebijakan.
- e. Siapa pelaksana program.

f. Sumber daya yang dihasilkan

Sementara itu, konteks implementasinya adalah:

- a. Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat.
- b. Karakteristik lembaga dan penguasa.
- c. Kepatuhan dan daya tanggap.

Keunikan dari model Grindle terletak pada pemahamannya yang komprehensif akan konteks kebijakan, khususnya yang menyangkut dengan implementor, penerima implementasi, dan arena konflik yang mungkin terjadi di antara para aktor implementasi, serta kondisi-kondisi sumber daya implementasi yang diperlukan.

Teori Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier. Menurut Mazmanian dan Sabatier (dalam Subarsono, 2011: 94) ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi, yakni karakteristik dari masalah (*tractability of the problems*), karakteristik kebijakan/undang-undang (*ability of statute to structure implementation*) dan variabel lingkungan (*nonstatutory variables affecting implementation*).

Teori Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn. Menurut Meter dan Horn (dalam Subarsono, 2011: 99) ada lima variabel yang mempengaruhi kinerja implementasi, yakni standar dan sasaran kebijakan, sumberdaya, komunikasi antarorganisasi dan penguatan aktivitas, karakteristik agen pelaksana dan kondisi sosial, ekonomi dan politik.

Menurut pandangan Edward III (Budi Winarno, 2008: 175-177) proses komunikasi kebijakan dipengaruhi tiga hal penting, yaitu:

- a. Faktor pertama yang berpengaruh terhadap komunikasi kebijakan adalah transmisi. Sebelum pejabat dapat mengimplementasikan suatu keputusan, ia harus menyadari bahwa suatu keputusan telah dibuat dan suatu perintah untuk pelaksanaannya telah dikeluarkan.
- b. Faktor kedua adalah kejelasan, jika kebijakan-kebijakan diimplementasikan sebagaimana yang diinginkan, maka petunjuk-petunjuk pelaksanaan tidak hanya harus diterima oleh para pelaksana kebijakan, tetapi juga komunikasi kebijakan tersebut harus jelas. Seringkali instruksi-intruksi yang diteruskan kepada pelaksana kabur dan tidak menetapkan kapan dan bagaimana suatu program dilaksanakan.
- c. Faktor ketiga adalah konsistensi, jika implementasi kebijakan ingin berlangsung efektif, maka perintah-perintah pelaksanaan harus konsisten dan jelas. Walaupun perintah-perintah yang disampaikan kepada pelaksana kebijakan jelas, tetapi bila perintah tersebut bertentangan maka perintah tersebut tidak akan memudahkan para pelaksana kebijakan menjalankan tugasnya dengan baik.

2.4.Kinerja

2.4.1. Pengertian Kinerja

Suatu perusahaan atau organisasi membutuhkan pegawai sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan produk yang berkualitas. Mengingat pegawai merupakan aset penting bagi perusahaan maupun organisasi, banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kerjanya.

Menurut Hamali (2018: 98) istilah kinerja juga dapat digunakan untuk menunjukkan keluaran perusahaan, alat, fungsi-fungsi manajemen (produksi, pemasaran, keuangan), atau keluaran seorang karyawan. Konsep kinerja atau prestasi kerja merupakan singkatan dari kinetika energy kerja yang padanya dalam bahasa ingris adalah *performance*. Istilah *performance* sering di Indonesia sebagai peforma, atau dikenal juga dengan istilah kinerja. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut Fahmi (2016: 127), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu priode waktu. Secara lebih tegas kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Penilaian pekerjaan adalah suatu metode untuk membandingkan berbagai pekerjaan dengan menggunakan prosedur-prosedur formal dan sistematis untuk menentukan urutan pekerjaan-pekerjaan melalui penentuan kedudukan dan rasion antara satu pekerjaan dengan yang lainnya. Hasil dari penilaian ini disebut sebagai kinerjayang dapat dijadikan sebagai dasar untuk memberikan suatu system upah yang adil.

Menurut Hamali (2018: 98), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja adalah tentang

melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Kinerja merupakan semua tindakan atau perilaku yang dikontrol oleh individu dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan dari organisasi. Ada tiga komponen besar dari kinerja yaitu kinerja tugas (*task performance*), kinerja keanggotaan (*citizenship performance*), dan kinerja kontra produktif (*counter productive performance*).

2.4.2. Penilaian Kinerja Pengawas PAI

Pada dasarnya, penilaian kerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Umam (2018: 190), penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja. Penilaian kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu kelompok.

Penilaian kinerja adalah usaha untuk merencanakan dan mengontrol proses pengelolaan pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan, penilaian prestasi kerja juga merupakan proses mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang dalam suatu organisasi.

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson dalam Fahmi (2016: 136), penilaian merupakan proses mengevaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standart, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut. Penilaian yang dilakukan tersebut nantinya akan menjadi bahan masukan yang berarti dalam menilai kinerja yang dilakukan dan selanjutnya dapat dilakukan perbaikan, atau yang biasa disebut perbaikan yang berkelanjutan.

Dalam rangka melakukan kebaikan yang berkesinambungan maka suatu organisasi perlu melakukan penilaian kinerja, dimana penilaian kinerja tersebut memiliki berbagai alasan. Menurut Fahmi (2016: 136), ada beberapa alasan dan mempertimbangkan itu, yaitu:

1. Penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji.
2. Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para manajer maupun karyawan untuk melakukan introspeksi dan meninjau kembali perilaku selama ini, baik positif maupun negatif untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh berkembangnya budaya organisasi secara keseluruhan.
3. Penilaian kinerja diperlukan untuk pertimbangan pelatihan dan pelatihan kembali (*retraining*), serta pengembangan.
4. Penilaian kinerja dewasa ini bagi setiap organisasi khususnya organisasi bisnis merupakan suatu keharusan, apalagi jika dilihat tingginya persaingan antar perusahaan.

5. Hasil penilaian kinerja lebih jauh akan menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam melihat bagaimana kondisi perusahaan tersebut. Termasuk menjadi bahan masukan bagi lembaga pemberi pinjaman dalam melihat kualitas kinerja suatu perusahaan, misalnya pada saat pengajuan pinjaman kredit maka pihak perusahaan bisa memperlihatkan kualitas hasil penilaian kinerja, dimanabisa menjadi bahan masukan untuk mendukung keputusan pemberian kredit, yaitu pihak pemberi pinjaman menjadi jauh lebih yakin dan percaya.

Penilaian kinerja memang memakan waktu yang cukup lama untuk mendapatkan hasil. Namun penilaian kinerja memiliki tujuan utama yang paling penting adalah untuk menghasilkan informasi sebagai dasar pengambilan keputusan bagi pencapaian tujuan organisasi. Tujuan penilaian kinerja dapat digolongkan kedalam 2 bagian yaitu evaluasi dan pengembangan.

Kedua tujuan tersebut tidaklah terpisah, tetapi memang secara tidak langsung berbeda dari segi orientasi waktu, metode, serta peran atasan dan bawahan. Dengan mengkombinasikan aspek evaluasi dan aspek pengembangan penilaian kinerja haruslah menyediakan dasar bagi keputusan personalia, meningkatkan SDM melalui penempatan kerja yang lebih baik dan spesifikasi kebutuhan akan pelatihan.

Menurut Syafrudi Alwi dalam Umam (2018: 191), secara teoritis, tujuan penilaian kinerja dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*. Suatu yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan :

1. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi

2. Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*
3. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi

Penilaian kinerja pengawas PAI adalah proses menentukan kinerja seseorang dengan menggunakan kriteria tertentu melalui pengumpulan informasi mengenai pelaksanaan tugas-tugas dan/atau pekerjaan-pekerjaan yang telah didefinisikan, baik proses maupun hasil kerja yang dicapainya sebagai pengawas PAI. Arikunto (2009:6) menjelaskan penilaian adalah mengambil keputusan baik dan buruk terhadap sesuatu dengan ukuran baik-buruk dan penilaian bersifat kualitatif.

Penentuan kinerja pengawas PAI dapat dilihat dari sejauh mana pengawas tersebut berperan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi dengan batas tanggung jawab dan wewenangnya dalam berkontribusi pemberdayaan pada guru PAI di sekolah serta tentunya sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Aspek penting yang berkaitan dengan penilaian kinerja adalah indikator kinerja, orientasi waktu metode penilaian kinerja, fokus penilaian kinerja, masalah-masalah dan hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja.

1) Indikator Kinerja.

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolok ukur dalam menilai kinerja. Sudarmanto (2009:11-19) mengutip dari John Miner mengenai indikator kinerja adalah ada 4 dimensi yang menjadi tolok ukur dalam menilai kinerja: (a) kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan, (b) kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan, (c) penggunaan waktu dalam kerja, ialah tingkat

ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang, dan (d) kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Adapun indikator kinerja pengawas PAI dapat dilihat dari pelaksanaan beberapa program berikut:

a) Penyusunan program pengawasan PAI SMP

Penyusunan program pengawasan adalah rencana kegiatan pengawasan yang akan dilaksanakan oleh pengawas sekolah dalam kurun waktu (satu periode) tertentu. Dirjen PMPTK(2009:37) membagi menjadi tiga program pengawasan, berkaitan di sini program pengawasan mata pelajaran PAI yang terdiri dari: Program tahunan, Program semester dan Rencana kepengawasan akademik (RKA).

b) Pelaksanaan program pengawasan PAI

Terdapat tiga kriteria yang akan dibahas penulis dalam menganalisis pelaksanaan program pengawasan yaitu: i. Pembimbingan, pelatihan dan pengembangan profesionalitas guru PAI. ii. Pemantauan dan pembinaan standar nasional PAI, iii. Penilaian kinerja guru PAI.

c) Pelaporan program pengawasan PAI

Pengertian pelaporan program pengawasan adalah penyampaian informasi yang dilakukan secara teratur tentang proses dan hasil suatu kegiatan pada pihak yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap kelancaran kegiatan pengawasan. Dalam laporan tersebut berisi tentang sistematis pelaksanaan program pembinaan, pemantauan dan penilaian serta pembimbingan dan pelatihan profesional guru.

BintiMaunah (2009:34) menjelaskan laporan pengawas sebagaibukti pertanggungjawaban terhadap pelaksanaan tugaskepengawasannya. Dalam hal ini pengawas membuat laporansecara berkala seperti laporan bulanan, semesteran dan tahunandibuat secara obyektif dilengkapi dengan data pendukung.

2) Orientasi Waktu Metode Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja berdasarkan waktu ada dua cara. Triton(2009:91-92) membagi ada dua metode penilaian kinerja menurut orientasi waktunya yaitu: (1) metode penilaianberorientasi masa lalu, antara lain: (a) *rating scale*, (b) *checklist*,(c) peristiwa kritis, (d) tes dan observasi prestasi kerja, (e) evaluasikelompok, dan (2) Metode penilaian berorientasi masa depan,antara lain: (a) penilaian diri (*self appraisal*), (b) penilaianpsikologis (*psychological appraisal*), (c) pendekatan *managementby objective* (MBO).

3) Fokus Penilaian Kinerja

Penilaian semestinya berfokus menerjemahkan tanggungjawabpekerjaan dalam aktivitas sehari-hari karyawan. Tanggungjawabpekerjaan ditentukan atas dasar suatu analisis pekerjaan yangmenyeluruh. Penilaian ini juga memusatkan perhatian pada kinerja pekerjaan, bukan individu. Pentingnya fokus penilaiankinerja ini tidak hanya pada kinerja pekerjaan, akan tetapi adapertimbangan 3 aspek relevansinya dalam kontek penilaiankinerja, yaitu: (1) defisiensi, (2) kontaminasi, dan (3) distorsi(Ivancevich, 2008: 217).

- 4) Masalah-masalah dan hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja.

Ada hal penting dalam penilaian kinerja. Darma (2010:372-374) menjelaskan ada 9 hal yang perlu diperhatikan dalam permasalahan penilaian kinerja, yaitu: (1) *hallo effect*, (2) kecenderungan menilai rata-rata, (3) kekakuan-kemurahan hati, (4) peristiwa akhir-akhir ini, (5) akibat penilaian sebelumnya, (6) pertemanan, (7) akibat perbandingan, (8) kesan pertama, dan (9) sama dengan saya. Agar penilaian kinerja mendapatkan hasil tetap objektif, maka hindari delapan hal berikut ini, yaitu: kekurangan standar, standar yang tidak relevan atau subjektif, standar yang tidak realistis, ukuran yang jelek terhadap karyawan, kesalahan menilai, umpan balik yang jelek terhadap karyawan, komunikasi yang negatif, dan kegagalan untuk menerapkan data evaluasi (Sulthon, 2010:26).

2.5. Pengawasan

Pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen dalam pencapaian tujuan, memegang peranan yang sangat penting karena dengan adanya pengawasan kemungkinan terjadinya penyimpangan dapat dicegah, sehingga usaha untuk mengadakan perbaikan atau koreksi dapat segera dilakukan. Menurut Terry dikutip Winardi (2007:395) bahwa pengawasan sebagai mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Dale dalam Winardi (2007:224) dikatakan bahwa pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan

mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang diinginkan. Sedangkan Sondang P. Siagian (2014:213) mengemukakan pengawasan adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang di lakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah di tentukan.

Agar fungsi pengawasan mencapai hasil yang diharapkan, maka pimpinan organisasi atau unit organisasi yang melaksanakan fungsi pengawasan harus mengetahui dan menerapkan prinsip-prinsip pengawasan. Menurut Koontz dan Cyril O'Donnel yang dikutip oleh Sukarna (2011:112). Menetapkan atas prinsip-prinsip pengawasan sebagai berikut:

1. Prinsip Tercapainya Tujuan (*Principle of assurance of objective*)

Pengawasan harus ditunjukkan kearah tercapainya tujuan, yaitu dengan mengadakan perbaikan(koreksi) untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan atau deviasi perencanaan.

2. Prinsip Efisiensi Pengawasan (*Principle of efficiency of control*)

Pengawasan itu efisien bila dapat menghindari deviasi-deviasi dari perencanaan, sehingga tidak menimbulkan hal-hal yang diluar dugaan.

3. Prinsip Tanggung Jawab Pengawasan (*Principle of control responsibility*)

Pengawasan hanya dapat dilaksanakan apabila mananjer bertanggung jawab terhadap pelaksanaan rencana.

4. Prinsip Pengawasan Masa Depan (*Principle of future control*)

Pengawasan yang efektif harus ditunjukkan kearah pencegahan penyimpangan perencanaan yang akan terjadi baik pada waktu sekarang maupun masa yang akan datang.

5. Prinsip Pengawasan Langsung (*Principle of direct control*)

Teknik control yang efektif adalah dengan mengusahakan adanya manajer yang berkualitas baik. Pengawasan ini dilakukan oleh manajer atas dasar bahwa manusia itu sering berbuat salah.

6. Prinsip Refleksi Perencanaan (*Principle of reflection of plan*)

Pengawasan harus disusun dengan baik, sehingga dapat mencerminkan karakter dan susunan perencanaan

7. Prinsip Penyesuaian dengan Organisasi (*Principle of organizationalsuitability*)

Pengawasan harus dilakukan sesuai dengan struktur organisasi manajer dan bawahannya merupakan sarana untuk melaksanakan rencana. Dengan demikian pengawasan yang efektif harus disesuaikan dengan besarnya wewenang manajer, sehingga mencerminkan susunan organisasi.

8. Asas Wewenang Individual (*Principle of individuality of control*)

Pengawasan harus sesuai dengan kebutuhan manajer Teknik control harus ditunjukkan terhadap kebutuhan-kebutuhan akan informasi setiap manajer. Ruang lingkup organisasi yang dibutuhkan ini beda satu sama lain, tergantung pada dan tingkat tugas manajer.

9. Prinsip Standar (*Principle of standar*)

Kontrol yang efektif dan efisien memerlukan standar yang tepat, yang akan dipergunakan sebagai tolak ukur pelaksanaan dan tujuan yang tercapai.

10. Prinsip Pengawasan Terhadap Strategis (*Principle of strategic control*)

Pengawasan yang efektif dan efisien memerlukan adanya perhatian yang ditunjukkan terhadap faktor-faktor yang strategis dalam perusahaan.

11. Prinsip Kekecualian (*The expectation Principle*)

Efisien dalam kontrol membutuhkan adanya perhatian yang dihadapkan terhadap faktor kekecualian. Kekecualian ini dapat terjadi kedalam keadaan tertentu ketika situasi berubah atau tidak sama.

12. Prinsip Pengawasan Fleksible (*Principle of flexibility of control*)

Pengawasan harus luwes untuk menghindari kegagalan pelaksanaan rencana.

13. Prinsip Peninjauan Kembali (*Principle of review*)

Sistem kontrol harus ditinjau berkali-kali agar sistem yang digunakan berguna untuk mencapai tujuan.

14. Prinsip Tindakan (*Principle of action*)

Pengawasan dapat dilakukan apabila ada ukuran-ukuran untuk mengoreksi penyimpangan-penyimpangan rencana, organisasi, staffing dan Directing.

Menurut Harahap (2012:313-315) yang mengemukakan apabila sistem pengawasan kerja itu dapat berjalan dengan baik berdasarkan standar pengawasan dan metode yang sesuai maka diperoleh berbagai manfaat atau keuntungan bagi perusahaan antara lain:

1. Tujuan yang dicapai akan lebih cepat, mudah dan murah.

2. Menimbulkan keterbukaan, kejujuran, dan keterusterangan.
3. Menimbulkan saling percaya dan menghilangkan rasa curiga.
4. Meningkatkan Rasa Tanggung Jawab.
5. Memberikan iklim persaingan yang sehat, sehingga karyawan berprestasi.

2.6. Pengawasan Pendidikan Agama Islam Sekolah Menengah Pertama

Secara etimologi, dalam kamus besar Bahasa Indonesia (2012: 79) pengawasan berasal dari kata “awas” yang artinya dapat melihat baik-baik, tajam penglihatan, tidak meleng (memperhatikan baik-baik) waspada. Kemudian derivikasi awas adalah pengawas, artinya orang yang mengawasi. Lalu derivasi lainnya adalah pengawasan, maknanya penilaian atau penjagaan.

Pengawas PAI pada sekolah melakukan pengawasan pada sekolah. Menurut PMA No. 16 Tahun 2010 tentang Pengelolaan Pendidikan di Sekolah pada bab 1 Ketentuan Umum Pasal 1 ayat 9 menjelaskan bahwa pengawas PAI adalah guru agama yang berstatus pegawai negeri sipil yang ditugaskan oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan penyelenggaraan pendidikan agama di sekolah. Sebagaimana dalam PMA No. 2 Tahun 2012 pasal 1 ayat (4) disebutkan bahwa Pengawas Pendidikan Agama Islam yang selanjutnya disebut Pengawas PAI pada sekolah adalah Guru Pegawai Negeri Sipil yang diangkat dalam jabatan fungsional pengawas pendidikan agama Islam yang tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya melakukan pengawasan penyelenggaraan Pendidikan Agama Islam pada sekolah.

PMA No. 2 Tahun 2012 pasal 3 ayat (2) disebutkan pengawas PAI pada Sekolah mempunyai tugas melaksanakan pengawasan Pendidikan Agama Islam

pada Sekolah. Disebutkan pula pasal 4 ayat (2) Pengawas PAI pada Sekolah mempunyai fungsi melakukan, (a) penyusunan program pengawasan PAI, (b) pembinaan, pembimbingan, dan pengembangan profesi guru PAI, (c) pemantauan penerapan standarnasional PAI, (d) penilaian hasil pelaksanaan program pengawasan, dan (e) pelaporan pelaksanaan tugas kepengawasan.

Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor: 2001 Tahun 2012 tentang Pedoman pengawas PAI pada sekolah Bab IV menyatakan bahwa: Lingkup kerja pengawas Pendidikan Agama Islam pada sekolah diatur sebagai berikut:

- 1) Ekuivalensi kegiatan kerja pengawas Pendidikan Agama Islam terhadap 24 (dua puluh empat) jam tatap muka menggunakan pendekatan minimal 60 orang guru PAI TK/SD/SDLB, 40 orang guru PAI SMP/SMA/SMK yang dibina pada beberapa sekolah.
- 2) Rincian kerja pengawas Pendidikan Agama Islam sesuai fungsinya sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Agama No. 2 tahun 2012 pasal 4 adalah sebagai berikut:
 - a. Menyusun Program Pengawasan Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam
 - 1) Setiap pengawas Pendidikan Agama Islam baik secara kelompok maupun perorangan wajib menyusun rencana program pengawasan. Program pengawasan terdiri atas (1) Program Pengawasan Tahunan, (2) Program Pengawasan Semester, dan (3) Rencana Kepengawasan Akademik (RKA).

- 2) Program Pengawasan tahunan Pengawas Pendidikan Agama Islam disusun oleh Kelompok Kerja Pengawas (POKJAWAS) Pendidikan Agama Islam di Kabupaten/Kotamela melalui diskusi terprogram. Kegiatan penyusunan program tahunan ini diperkirakan berlangsung selama 1 (satu) minggu.
- 3) Program pengawasan semester adalah perencanaan teknis operasional kegiatan yang dilakukan oleh setiap Pengawas Pendidikan Agama Islam pada setiap sekolah dimana gurubinaannya berada. Program tersebut disusun sebagai penjabaran atas Program Pengawasan Tahunan di tingkat Kabupaten/Kota. Kegiatan penyusunan program semester oleh setiap pengawas Pendidikan Agama Islam ini diperkirakan berlangsung selama 1 (satu) minggu.
- 4) Rencana Kepengawasan Akademik (RKA) merupakan penjabaran dari program semester yang lebih rinci dan sistematis sesuai dengan aspek/masalah prioritas yang harus segera dilakukan, setelah kegiatan supervisi. Penyusunan RKA ini diperkirakan berlangsung 1 (satu) minggu.
- 5) Program Tahunan, Program Semester, dan Rencana Kepengawasan Akademik (RKA) sekurang-kurangnya memuat aspek/masalah, tujuan, indikator keberhasilan, strategi/metode kerja (teknik supervisi), skenario kegiatan, sumber daya yang diperlukan, penilaian dan instrument pengawasan.

b. Melaksanakan Pembinaan, Pemantauan dan Penilaian

- 1) Kegiatan supervisi akademik meliputi pembinaan dan pemantauan pelaksanaan standar isi, standar proses, standar penilaian dan standar kompetensi lulusan merupakan kegiatan dimana terjadi interaksi langsung antara pengawas Pendidikan Agama Islam dengan guru Pendidikan Agama Islam binaanya.
 - 2) Melaksanakan penilaian adalah menilai kinerja guru pendidikan agama Islam dalam merencanakan, melaksanakan dan menilai proses pembelajaran.
 - 3) Kegiatan ini dilakukan di sekolah binaan/KKG/MGMP, sesuai dengan uraian kegiatan dan jadwal yang tercantum dalam RKA yang telah disusun.
- c. Menyusun Laporan Pelaksanaan Program Kepengawasan
- 1) Setiap pengawas membuat laporan dalam bentuk laporan bulanan, laporan semester dan laporan tahunan. Laporan ini lebih ditekankan kepada pencapaian tujuan dari setiap butir kegiatan pengawasan yang telah dilaksanakan pada setiap guru Pendidikan Agama Islam binaan.
 - 2) Penyusunan laporan oleh pengawas merupakan upaya untuk mengkomunikasikan hasil kegiatan atau keterlaksanaan program yang telah direncanakan.
 - 3) Menyusun laporan pelaksanaan program kepengawasan dilakukan oleh setiap pengawas pendidikan agama Islam dengan setelah

melaksanakan pembinaan, pemantauan atau penilaian. Paling lambat 1 (satu) minggu bulan berikutnya.

d. Melaksanakan pembimbingan dan pelatihan profesionalitas guru PAI.

- 1) Kegiatan pembimbingan dan pelatihan profesionalitas guru PAI dilaksanakan secara berkelompok di MGMP/KKG paling sedikit 3 (tiga) kali dalam satu semester atau disesuaikan dengan kondisi daerah.
- 2) Kegiatan ini dilaksanakan terjadwal baik waktu maupun jumlah jam yang diperlukan untuk setiap kegiatan sesuai dengan tema atau jenis keterampilan dan kompetensi yang akan ditingkatkan. Dalam pelatihan ini diperkenalkan kepada guru Pendidikan Agama Islam cara-cara baru yang lebih sesuai dalam melaksanakan proses pembelajaran/pembimbingan.
- 3) Kegiatan pembimbingan dan pelatihan profesionalitas guru PAI ini dapat dilakukan melalui workshop, seminar, observasi, individual, KKG/MGMP dan *group conference*, serta kunjungan kepada guru PAI melalui supervisi akademik.

Lingkup tugas kepengawasan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah hanya terkait dengan tugas kepengawasan akademik. Kepengawasan akademik tersebut mencakup dalam kegiatan; (1) menyusun program pengawasan; (2) melaksanakan program pengawasan; (3) evaluasi dan tindak lanjut hasil pelaksanaan program pengawasan; (4) membimbing dan melatih profesional guru PAI.

Penyusunan program pengawasan difokuskan pada peningkatan pemenuhan Standar Nasional Pendidikan Agama Islam (SN-PAI). Pelaksanaan program pengawasan meliputi : (1) melaksanakan pembinaan guru PAI; (2) memantau Standar Nasional Pendidikan, a) Standar Isi, b) Standar Proses, c) Standar Penilaian, dan d) Standar Kompetensi Lulusan; dan (3) melaksanakan penilaian kinerja guru PAI.

Evaluasi hasil program pengawasan pada guru PAI binaan pada tingkat Kabupaten/kota. Kepengawasan akademik atau supervisi akademik adalah fungsi pengawas yang berkenaan dengan aspek pelaksanaan tugas pembinaan, pemantauan, penilaian, dan pelatihan profesional guru PAI dalam; (1) merencanakan pembelajaran PAI; (2) melaksanakan pembelajaran PAI; (3) menilai hasil pembelajaran PAI; (4) membimbing dan melatih peserta didik; dan (5) melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kerja guru PAI (PP 74 Tahun 2008). Hal tersebut dapat dilaksanakan melalui kegiatan tatap muka maupun non tatap muka.

Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah sebagaimana dimaksud PMA No. 2 Tahun 2012 dalam pasal 2 ayat (2) berwenang:

1. Memberikan masukan, saran, dan bimbingan dalam penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan dan/atau pembelajaran pendidikan agama Islam kepada kepala sekolah dan instansi yang membidangi pendidikan agama Islam di Kabupaten/kota;
2. Memantau dan menilai kinerja guru PAI serta merumuskan saran tindak lanjut yang diperlukan;

3. Melakukan pembinaan terhadap guru PAI;
4. Memberikan pertimbangan dalam penilaian pada pelaksanaan tugas guru PAI kepada pejabat yang berwenang; dan
5. Memberikan pertimbangan dalam penilaian pelaksanaan tugas dan penempatan guru PAI dan kepala sekolah dan pada pejabat yang berwenang;
6. Menandatangani/mengesahkan perangkat pembelajaran guru PAI.

Adapun uraian tugas Pengawas Pendidikan Agama Islam adalah sebagai berikut:

1. Pembinaan,
 - a. Tujuannya : 1) Meningkatkan pemahaman kompetensi guru PAI, terutama kompetensi pedagogik dan kompetensi profesionalisme (Tupoksi Guru, Kompetensi Guru, Pemahaman KTSP), 2) Meningkatkan kemampuan guru PAI dalam mengimplementasikan standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan dan standar penilaian (pola pembelajaran KTSP, pengembangan silabus dan pengembangan RPP, pengembangan penilaian, pengembangan bahan ajar, dan penulisan butir soal). 3) Meningkatkan kemampuan guru PAI dalam menyusun Penelitian Tindakan Kelas (PTK), 4) Meningkatkan kemampuan guru PAI dalam melaksanakan pembelajaran yang dititik beratkan pada aspek afektif dan psikomotor sebagai implementasi dari pendidikan karakter.
 - b. Ruang Lingkupnya, 1) Melakukan pendampingan dalam meningkatkan kemampuan guru PAI, menyusun administrasi

rencana pembelajaran/program pembimbingan. 2) Melakukan pendampingan dalam meningkatkan kemampuan guru PAI dalam proses pelaksanaan pembelajaran/bimbingan. 3) Melakukan pendampingan membimbing guru PAI dalam meningkatkan kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar peserta didik. 4) Melakukan pendampingan dalam meningkatkan kemampuan guru PAI menggunakan media dan sumber belajar. 5) Memberikan masukan kepada guru PAI dalam memanfaatkan lingkungan dan sumber belajar. 6) Memberikan rekomendasi kepada guru PAI mengenai tugas pada pelaksanaan bimbingan bagi peserta didik. 7) Memberi bimbingan kepada guru PAI dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk pembelajaran. 8) Memberi bimbingan kepada guru PAI dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan dan pembelajaran atau pembimbingan. 9) Memberi bimbingan kepada guru PAI untuk melaksanakan refleksi hasil-hasil yang dicapainya.

2. Pemantauan

Pemantauan pengawas merupakan tugas yang harus dilakukan oleh seorang pengawas. Pemantauan tersebut meliputi pelaksanaan Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, dan Standar Penilaian.

3. Penilaian (Kinerja Guru PAI)

Penilaian dilakukan untuk mengevaluasi program dan kinerja guru PAI yang telah dilakukan dalam:

- a. Merencanakan pembelajaran;
- b. Melaksanakan pembelajaran;
- c. Menilai hasil pembelajaran;
- d. Membimbing dan melatih peserta didik, dan
- e. Melaksanakan tugastambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuaidengan beban kerja guru PAI.

2.7. Kerangka Pemikiran

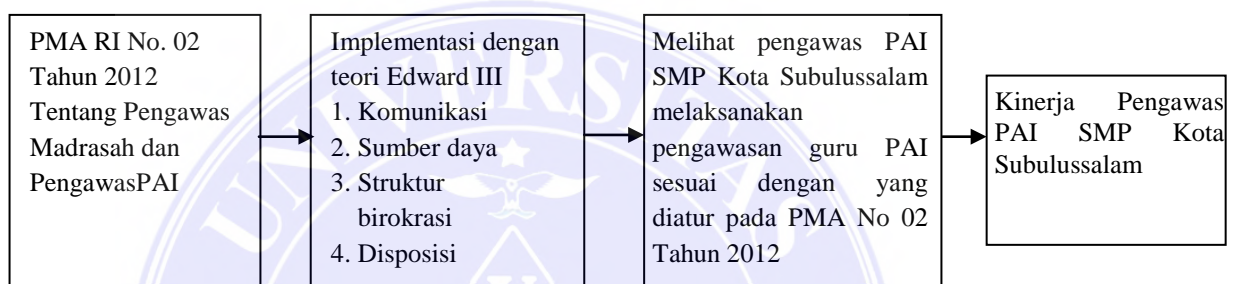
Kerangka pemikiran merupakan alur pikir penulis yang dijadikan sebagai skema pemikiran atau dasar-dasar pemikiran untuk memperkuat yang melatar belakangi penelitian ini. Dalam kerangka pemikiran ini peneliti akan mencoba menjelaskan masalah pokok penelitian. Penjelasan yang disusun akan menggabungkan antara teori dengan masalah yang diangkat dalam penelitian ini. Ketika kebijakan telah dibuat, kebijakan tersebut harus diimplementasikan dan hasilnya sedapat mungkin sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pembuat kebijakan.

Suatu kebijakan memiliki tujuan yang jelas sebagai wujud orientasi nilai kebijakan. Kebijakan diformulasi ke dalam program aksi dan proyek tertentu yang dirancang dan dibiayai. Program dilaksanakan sesuai dengan rencana. Implementasi kebijakan atau program secara garis besar dipengaruhi oleh isi kebijakan dan konteks implementasi. Keseluruhan implementasi kebijakan dengan cara mengukur luaran program berdasarkan tujuan kebijakan. Luaran program dilihat melalui dampaknya terhadap sasaran yang dituju baik individu dan

kelompok maupun masyarakat. Luaran implementasi kebijakan adalah perubahan dan diterimanya perubahan oleh kelompok sasaran.

Berdasarkan pemaparan diatas, maka dapat di rumuskan dalam bagan kerangka pemikiran pada gambar berikut :

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran



Sumber: Penulis, 2019.

2.8. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian Naufal Lubab (2013) dengan judul “Kinerja Pengawas PAI SMA di Kota Semarang” yang berkesimpulan bahwa kinerja pengawas PAI kurang maksimal dikarenakan beban kerja pengawas yang overload karena merangkap jabatan sebagai pengawas guru dan pengawas madrasah, serta sistem kerjasama yang bersifat individual.

Hasil penelitian Suhri Nasution (2010) dalam penelitiannya yang berjudul Profesionalisme Pengawas PAI di Bidang Supervisi Akademik, disimpulkan bahwa profesionalisme pengawas PAI di lingkungan Kemenag Provinsi Banten cukup baik, yaitu angka 66,7%. Informasi yang diperoleh dari ketua Pokjawas Kanwil Kemenag Provinsi Banten, baru 80% pengawas yang telah mengikuti diklat. Intensitas kunjungan pengawas ke sebuah sekolah/madrasah

jarang, lokasi yang luas, dan sulitnya alat transportasi menjadi permasalahan tersendiri dalam pelaksanaan pengawasan pendidikan di lapangan. Di wilayah Provinsi Banten masih ada pengawas yang mempunyai wilayah binaan 130 sekolah/madrasah, padahal idealnya menurut Permenpan No. 21 Tahun 2010, beban kerja pengawas hanya 37,5 jam per minggu. Pengawas sekolah mengawasi sekolah 10-15 sekolah dan 40 orang guru.

Hasil penelitian Dwi Purnama Wati (2014) dalam penelitiannya yang berjudul “Pelaksanaan Fungsi Pengawas Pendidikan Agama Islam Terhadap Guru Pendidikan Agama Islam di Kota Bandar Lampung”, disimpulkan bahwa pelaksanaan fungsi pengawas pendidikan agama Islam terhadap guru pendidikan agama Islam di Bandar Lampung adalah hanya terkait dengan pengawasan akademik dan administrasi perangkat pembelajaran. Kepengawasan akademik tersebut mencakup dalam kegiatan; (1) menyusun program pengawasan, (2) melaksanakan program pengawasan, (3) evaluasi dan tindak lanjut hasil pelaksanaan program pengawasan, (4) membimbing dan melatih profesional guru Pendidikan Agama Islam. Faktor penghambat Pengawas Pendidikan Agama Islam yang dihadapi adalah faktor dana, faktor obyek pembinaan, faktor jumlah pengawas, dan faktor sarana dan prasarana. Saran yang dapat diberikan sebaiknya Kementerian Agama Kota Bandar Lampung dapat menambah jumlah pengawas yang disesuaikan dengan jumlah sekolah dan guru agama yang ada di Kota Bandar Lampung sehingga pengawasan lebih maksimal.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Waktu dan Tempat Penelitian

Adapun waktu penelitian dilaksanakan pada Januari-Februari 2019. Adapun Lokasi penelitian dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kota Subulussalam yang beralamat Jl. Raja Tua Komplek Perkantoran DPRK Subulussalam No.5, Kota Subulussalam, Aceh 24782.

3.2. Bentuk Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yaitu mendiskripsikan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No 02 Tahun 2012 Tentang Pengawasan Madrasah dan Pengawasan Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Dalam Kinerja Pengawasan Pendidikan Agama Islam (PAI) Pada SMP Kota Subulussalam. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yaitu penelitian tentang data yang di kumpulkan dan menyatakan dalam bentuk kata-kata dan disusun dalam kalimat, misalnya kalimat hasil wawancara antara peneliti dan Informan.

Penelitian kualitatif menggali dari apa yang sebenarnya terjadi secara mendalam. Menurut Sukmadinata (2006: 94), penelitian kualitatif bertolak dari filsafat konstruktivisme yang berasumsi bahwa kenyataan itu berdimensi jamak, interaktif, dan suatu pertukaran pengalaman sosial yang diinterpretasikan oleh individu-individu. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-

fenomena sosial dari sudut perspektif partisipan. Partisipan adalah orang-orang yang diajak berwawancara, di observasi, di minta memberikan data, pendapat, pemikiran, persepsinya.

3.4. Informan Penelitian

Penelitian kualitatif tidak dimaksudkan untuk membuat generalisasi dari hasil penelitiannya. Menurut Suyatno (2010:172) bahwa Informan penelitian meliputi beberapa macam, yaitu: 1) informan kunci merupakan mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian, 2) informan utama merupakan mereka yang terlibat langsung dalam interaksi sosial yang diteliti, 3) informan tambahan merupakan mereka yang dapat memberikan informasi walaupun tidak langsung terlibat dalam interaksi sosial yang diteliti.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan informan kunci yaitu: Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Subulussalam, Staf Pelaksana Bidang PAI, Pengawas PAI, dan Guru PAI SMP Kota Subulussalam.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2013:224) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.

a. Observasi

Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2013:145) observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan

psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.

b. Wawancara mendalam

Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2013:231) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

c. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013:240) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

3.5. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2013:346), mengemukakan aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis data meliputi : data *reduction* (reduksi data), data *display* (penyajian data), dan *conclusion drawing* (*verification* dan penarikan kesimpulan). Menurut

Sugiyono (2013: 337-345) langkah-langkah analisis data dalam penelitian ini jelas sebagai berikut:

1. Data *reduction* (reduksi data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, di cari tema, polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang sudah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah penelitian untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

2. Data *Display* (penyajian data)

Penyajian data biasanya dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya, dan mencarinya bila perlu.

3. *Conclusion drawing/ verification* (penarikan kesimpulan)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal,

didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat penelitian kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

3.6. Kerangka Konsep dan Definisi Operasional

Menurut Singarimbun dan Efendi (2008:43), definisi konseptual adalah pemaknaan dari konsep yang digunakan, sehingga memudahkan peneliti untuk mengoperasikan konsep tersebut di lapangan. Berdasarkan pengertian tersebut maka definisi konseptual yang digunakan dalam penelitian adalah :

1. Komunikasi

Komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain melalui cara lisan, tertulis maupun cara non verbal dengan tujuan orang lain tersebut menginterpretasikannya sesuai dengan maksud yang dikehendaki misalnya penyampaian pesan ke personil yang tepat, kejelasan pesan, konsistensi pesan, kemampuan pemberi dan penerima pesan untuk memahami maksud pesan, cara penyampaian pesan media/sarana penyampaian pesan.

2. Sumber Daya

Adalah penyediaan suatu hal pada suatu organisasi atau individu yang dapat berupa staf/tenaga kerja, informasi, kewenangan, fasilitas atau infrastruktur.

3. Disposisi

Dapat diartikan sebagai pernyataan evaluatif seseorang terhadap suatu keadaan yang terdiri dari komponen kognitif, afektif, tindakan, serta terpengaruh oleh pandangan kelompok.

4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi adalah struktur organisasi yang menentukan bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal yang meliputi dimensi pembagian pekerjaan, garis komando, cakupan kendali, formalisasi aturan dan *Standart Operating Procedur*.

Untuk memberikan kemudahan dalam memahami variabel yang akan menjelaskan dalam penelitian ini, perlu di rumuskan pengertian dan istilah yang akan digunakan untuk memperoleh batasan yang jelas dan memudahkan dalam menentukan indikator. Masing-masing indikator Implementasi Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No 02 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Dalam Kinerja Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) Sekolah Menengah Pertama (SMP) Kota Subulussalam adalah:

1. Komunikasi, mencakup:
 - a. Transmisi (penyampaian pesan).
 - b. Kejelasan perintah tentang penyelenggaraan program.
 - c. Konsistensi perintah yang diberikan tentang penyelenggaraan program yang dilakukan
2. Sumber daya, mencakup:
 - a. Kompetensi Implementor
 - b. Sumber daya finansial
3. Disposisi, mencakup:
 - a. Komitmen

- b. Kejujuran
 - c. Sifat demokratis
4. Struktur birokrasi, mencakup:
- a. Pembagian tugas
 - b. Koordinasi
 - c. Kepatuhan terhadap SOP.



DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Penelitian Tindakan Kelas*. Bandung: Bumi Aksara.
- Darma, Agus. 2010. *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis bagi para Supervisor)*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. 2014. *Pedoman Pembinaan Pengawas Madrasah dan Pengawai Pendidikan Agama Islam pada Sekolah*. Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia.
- Dunn, William N. 2008. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. GadjahMadaUniversityPress.
- Fahmi, Irham. 2016. *Analisis Kinerja Keuangan*. Bandung: Gujarati.
- Hamali, Arif Yusuf. 2018. *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Harahap, Marzuki. 2012. *Pengawasan Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ivancevich, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bina Aksara.
- Maunah, Binti. 2009. *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*. Bandung: Alfabeta.
- O'Brien, James A. 2003. *Introduction to Information System : Essentials for the E-business Enterprise*. New Yorl: McGraw Hill Inc.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Teori Administrasi Negara*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rohmat, Sumitro. 2012. *Ketentuan Pokok Pengawasan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Akasra.
- Subarsono, A.G. 2011. *Analisis Kebijakan Publik (Konsep, teori, dan Aplikasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar,

- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarna. 2011. *Teknik Pengawasan Pegawai*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sulthon. 2010. *Penilaian Kinerja*. Jakarta: Refika Aditama.
- Suyatno, 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Masmmedia.
- Syafiie, Inu Kencana. 2006. *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Refika Aditama.
- Triton P.B. 2009. *Mengelola Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : PenerbitOriza.
- Umam,Khaerul. 2018. *Teori Penilaian Kinerja*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Wahab, Solichin Abdul,2008.*Analisis Kebijakan: dari FormulasikeImplementasi KebijakanNegara*. Jakarta: BumiAksara.
- Wibawa. 2008. *Model-modek Kebijakan Implementasi*. Jakarta: Samudra.
- Winardi. 2007. *Evaluasi Kinerja Pegawai*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Winarno, Budi. 2007. *Kebijakan Publik (Teori, Proses, dan Studi Kasus)*. Yogyakarta: Buku Seru.
- Zubairi, Hasan. 2011.*Optimalisasi Pengawasan Syariah*. Semarang: Pustaka Rizki Putra.

Jurnal:

- Lubab, Naufal. 2013. *Kinerja Pengawas PAI SMA di kota Semarang tahun 2012*(Tesis), Semarang: IAIN Walisongo.
- Nasution, Suhri. 2010. *Profesionalisme Pengawas PAI di Bidang Supervisi Akademikdi Lingkungan Kemenag Provinsi Banten*. (Tesis).Serang: Universitas Sultan Agung Tirtayasa.
- Wati, Dwi Purnama. 2014. *Pelaksanaan Fungsi Pengawas Pendidikan Agama Islam Terhadap Guru Pendidikan Agama Islam di Kota Bandar Lampung*. (Tesis). Lampung: Universitas Lampung.

Peraturan-peraturan:

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam pada Sekolah.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor: 2001 Tahun 2012 tentang Pedoman pengawas PAI pada sekolah.



Dokumentasi Penelitian

Foto Saat Wawancara dengan Rislizar Nas, S.Ag Sebagai Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Subulussalam dan Azharuddin Bin Paeteh Sebagai Pengawas PAI



(Dokumentasi Tanggal 17 Januari 2019)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 9/3/20

Access From (repository.uma.ac.id)9/3/20