**IMPLEMENTASI PEMBERDAYAAN PENGAWAS TERHADAP EFEKTIVITAS SUPERVISI PENGAWAS PENDIDIKAN AGAMA ISLAM PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA KENDARI**

**Sufiani**

**Aris Try Andreas Putra**

*Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri*

*Kendari, Jl. Sultan Qaimuddin No. 17 Baruga, Indonesia 93700*

*Email : Sufianisufi6@gmail.com*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi pemberdayaan pengawas terhadap efektivitas supervisi pengawas pendidikan agama Islam pada Kantor Kementerian Agama Kota Kendari. Kegunaan penelitian ini secara umum dapat dijadikan informasi ilmiah bagi pelaksana pendidikan (*stakeholders*) di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Kendari maupun bagi para pengambil kebijakan di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara dalam rangka mengefektifkan tugas pokok, wewenang dan tanggung jawab pengawas pendidikan agama Islam. Sedangkan secara khusus penelitian ini berguna bagi Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Kendari untuk selalu memberdayakan pengawas pendidikan agama Islam agar mereka dapat efektif melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Kemudian berguna pula bagi pengawas pendidikan agama Islam untuk memperhatikan pentingnya efetivitas dalam melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya sebagai supervisor. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yakni usaha untuk memberikan gambaran tentang situasi dan kejadian secara sistematis dan faktual mengenai implementasi pemberdayaan pengawas terhadap efektivitas supervisi pengawas pendidikan agama Islam pada Kantor Kementerian Agama Kota Kendari. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data dapat disimpulkan bahwa pengawas pendidikan agama Islam diberdayakan sehingga pengawas pendidikan agama Islam dapat melaksanakan tugas pokok, wewenang dan tanggung jawabnya secara efektif yang berhubungan dengan pemberian kepercayaan, kekuasaan, dorongan dan pelaksanaan tugas tanggung jawab.

**Kata Kunci :** Implementasi,Efektivitas, Pengawas Pendidikan Agama Islam.

**Abstract**

*This study aims to describe the implementation of supervisor empowerment to the effectiveness of supervision of Islamic education supervisors at the Office of the Ministry of Religion in Kendari City. The general usefulness of this research can be used as scientific information for education implementers (stakeholders) within the Office of the Ministry of Religion of Kendari City and for policy makers within the Regional Office of the Ministry of Religion of Southeast Sulawesi Province in order to streamline the main tasks, authorities and responsibilities of the supervisors of Islamic education. . While specifically this research is useful for the Head of the Office of the Ministry of Religion of Kendari City to always empower Islamic education supervisors so that they can effectively carry out their duties, authority and responsibilities. Then it is also useful forsupervisors of Islamic religious education to pay attention to the importance of effectiveness in carrying out their duties, authorities and responsibilities as a supervisor. This type of research is a qualitative descriptive attempt to provide a description of the situation and events systematically and factually regarding the implementation of empowerment of supervisors to the effectiveness of supervision of Islamic education supervisors at the Office of the Ministry of Religion in Kendari City. Based on the results of research and data analysis it can be concluded that the supervisors of Islamic religious education are empowered so that the supervisors of Islamic religious education can carry out their main duties, authorities and responsibilities effectively related to giving trust, power, encouragement and implementation of responsibilities.*

***Keywords****: Implementation, Effectiveness of Islamic Religious Education Supervisors*

1. **PENDAHULUAN**

Upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan terus dilakukan. Pemerintah secara intensif telah, sedang dan akan terus melaksanakan peningkatan mutu pendidikan pada berbagai jenis dan jenjang pendidikan. Salah satu program peningkatan mutu pendidikan adalah peningkatan mutu tenaga kependidikan, termasuk pengawas sekolah. Pengawas sekolah sebagai salah satu tenaga kependidikan mempunyai peranan yang sangat menentukan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Indonesia.

Di dalam surat Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 118 Tahun 1996 dinyatakan bahwa : pengawas sekolah adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan di sekolah dengan melakukan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan adriminstrasi pada satuan pendidikan pra sekolah, dasar dan menengah (Departemen Agama RI, 2003).

Tugas pokok pengawas sekolah adalah menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sejumlah sekolah tertentu yang menjadi tanggung jawabnya. Wewenang pengawas sekolah adalah memilih dan menentukan metode kerja untuk memperoleh hasil yang optimal sesuai kode etik profesi, menetapkan tingkat kinerja guru dan faktor-faktor yang memengaruhinya serta menentukan dan melakukan pembinaan kepada guru untuk mencapai tujuan pendidikan (Depdikbud, 1998).

Tanggung jawab pengawas sekolah adalah meningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan siswa oleh guru dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Tugas dan tanggung jawab pengawas adalah menilai dan membina penyelenggaraan pendidikan pada sejumlah sekolah tertentu baik negeri maupun swasta yang menjadi tanggung jawabnya untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan dan hasil prestasi belajar atau bimbingan peserta didik dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Dapat pula dikatakan bahwa pengawas sebagai pengendali mutu proses pembelajaran di sekolah yang berperan sebagai supervisor pembelajaran. Sedangkan peranan pengawas sekolah sebagai supervisor pembelajaran adalah untuk melaksanakan supervisi di sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Pengawas sekolah tersebut dituntut untuk lebih intensif melaksanakan supervisi.

Mengacu pada Surat Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 118 Tahun 1996, pengawas sekolah di lingkungan Kementerian Agama yang sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Agama No. 381 Tahun 1999 bab I huruf C angka 2 adalah pengawas pendidikan agama Islam, pengertiannya lebih spesifik yakni pegawai negeri sipil di lingkungan Kementerian Agama yang diberi tugas, wewenang dan tanggung jawab secara penuh terhadap pelaksanaan pendidikan agama Islam di sekolah umum dan penyelenggaraan pendidikan di madrasah dengan melakukan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan adriminstrasi pada satuan pendidikan prasekolah, dasar dan menengah. Berdasarkan pengertian tersebut, maka semua ketentuan yang bersifat umum yang menyangkut tentang pengawas sekolah berlaku pula bagi pengawas pendidikan agama Islam kecuali hal-hal yang bersifat khusus dan subtansial diatur sendiri oleh Menteri Agama atau pejabat lain yang ditunjuk (Departemen Agama RI, 2003).

Adapun bidang pengawasan pendidikan pada madrasah di lingkungan Kementerian Agama meliputi Raudhatul Athfal/Bustanul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Madrasah Diniyah baik negeri maupun swasta. Sedangkan bidang pengawasan Pendidikan Agama Islam pada sekolah umum di lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional meliputi: Taman Kanak-Kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Kejuruan dan Sekolah Luar Biasa negeri maupun swasta (Departemen Agama RI, 2003).

Tugas pokok pengawas pendidikan agama Islam mencakup dua lembaga pendidikan yang berbeda yaitu sekolah umum dalam lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional dan di madrasah dalam lingkungan Kementerian Agama. Hal ini berarti bahwa apabila pengawas di sekolah umum maka tugas pokoknya adalah menilai dan membina pelaksanaan mata pelajaran pendidikan agama Islam pada sekolah yang bersangkutan, dan pengawasan yang dilakukan adalah pengawasan teknis pendidikan. Sedangkan di madrasah, pengawas pendidikan agama Islam melakukan penilaian dan pembinaan atas penyelenggaraan pendidikan pada madrasah secara menyeluruh, baik teknis pendidikan maupun adriminstrasi, kecuali terhadap rumpum mata pelajaran lain seperti Matematika, Fisika, Kimia, Biologi, dan sebagainya, yang pengawasannya dilakukan oleh pengawas sekolah dari Kementerian Pendidikan Nasional.

Berdasarkan keterangan tersebut diatas, tergambar dengan jelas bahwa pengawas pendidikan agama Islam mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berat dalam bidang teknis pendidikan dan teknis adriminstrasi. Dengan memperhatian tugas-tugas pengawas yang cukup berat dan sangat penting tersebut maka diperlukan tersedianya tenaga pengawas pendidikan agama Islam yang profesional sehingga dapat menunjang keberhasilan pendidikan.

Peranan pengawas dewasa ini sangat dibutuhkan dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran di sekolah/madrasah pada khususnya dan peningkatan mutu pendidikan di Indonesia pada umumnya. Hal tersebut dapat terwujud apabila pengawas pendidikan agama Islam diberdayakan sesuai dengan tugas pokok, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Negara Agama RI No. 38 Tahun 1999 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Pengawas Pendidikan Agama Islam, maka pejabat yang berwenang untuk memberdayakan pengawas pendidikan agama Islam adalah Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota yang secara teknik operasional dilakukan oleh Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dan Kepala Seksi Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam (Departemen Agama RI, 2004).

Pemberdayaan kepada pengawas dimaksudkan agar mutu pembelajaran di sekolah/madrasah dapat ditingkatkan. Dengan meningkatnya pemberdayaan pengawas pendidikan agama Islam sekarang ini maka perlu diketahui Implementasi Pemberdayaan Pengawas Terhadap Efektivitas Supervisi Pengawas Pendidikan Agama Islam Di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Kendari.

**B. LANDASAN TEORI**

**1. Pengertian Implementasi**

Implementasi berarti pelaksanaan atau penerapan (Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, 2002). Secara sederhana Munir Yusuf mengemukakan bahwa implementasi diartikan sebagai pelaksanaan atau penerapan dengan sungguh-sungguh (Munir Yusuf, 2009). Majone dan Wildavsky dalam Nurdin dan Usman mengemukakan bahwa implementasi sebagai evaluasi (Nurdin dan Usman, 2002). Sementara Broune dalam Nurdin dan Usman mengemukakan pula bahwa implementasi merupakan perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan (Nurdin dan Usman, 2002). Sedangkan Schukert dalam Nurdin dan Usman menyatakan bahwa implementasi merupakan sistem rekayasa (Nurdin dan Usman, 2002).

Dari beberapa pengertian di atas menggambarkan bahwa implementasi bermuara pada aktivitas, adanya aksi, tindakan dan mekanisme dalam suatu sistem.

**2. Pengertian Pemberdayaan Pengawas**

Secara etimologi kata pemberdayaan berasal dari bahasa Inggris yaittu “*empowerment*” (kata benda). Kata kerjanya adalah *‘empower’* mengandung dua pengertian. Pengertian pertama adalah “*to give power or authority to*” yang berarti memberi kekuasaan, mengalihkan kekuatan atau mendelegasikan otoritas kepada pihak lain. Pengertian kedua adalah *“to give ability to or* *enable”* Ini diartikan sebagai upaya untuk memeberi kemampuan atau kerdayaan (Sedarmayanti, 2000).

Secara konseptual pemberdayaan adalah upaya memberikan otonomi, wewenang dan keprcayaan kepada individu dalam suatu organisasi serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat menyelesaikan tugasnya sebaik mungkin. (Fandly Tjiptono, 2002). Pemberdayaan umumnya berkaitan dengan pemberian kebebasan, otonomi yang lebih besar dan pengawasan diri dari pekerja atau karyawan pada pekerjaan dan tanggung jawabnya dalam pengambilan keputusan. Senada dengan itu Newstrom dan Davis menyatakan bahwa“ *Empowerment is may process that provides greater autonomy to employees trought the sharing of relevant information* *and the provision of control over factors affecxting job permormance* ( John W. Newstrom and Keith Davis, 1998). Pemberdayaan adalah suatu proses pemberian otonomi yang lebih besar melalui pembagian informasi yang relevan dan keleluasaan pengawasan kepada karyawan atau anggota organisasi yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Legih tegas Prijono dan Pranarka menyatakan bahwa pemberdayaan adalah memberikan atau mengalihkan kekuasaan, kekuatan atau kemampuan kepada masyarakat agar individu menjadi lebih berdaya (Onny S. Prijono dan A.M.W.Pranarka, 1997).

Senada dengan pendapat di atas, Coffey, Cook dan Lunsaker yang dikutip oleh Nawawi mengemukakan bahwa pemberdayaan adalah suatu kondisi yang memungkinkan karyawan/anggota organisasi merasa mampu , memiliki daya untuk berinisiatif dan mampu melaksanakan tugas serta memberikan kekuatan bagi motivasi pribadi (Hadari Nawawi, 2003). Pemberdayaan merupakan kunci utama dalam motivasi dan produktivitas. Seorang bawahan atau karyawan yang merasa dirinya dihargai dan memiliki kontribusi akan berkembang baik secara pribadi dan profesional sehingga kontribusinya bagi organisasi dapat dimaksimalkan.

Lahirnya konsep pemberdayaan pada mulanya merupakan gagasan yang ingin menempatkan manusia sebagai sebagi subyek dari dunianya sendiri. Pemberdayaan menekankan pada proses memberikan atau mengalihkan sebagian kekuasaan, kekuatan dan kemampuan kepada masyarakat, organisasi atau individu agar menjadi lebih berdaya.. Proses ini sering disebut sebagai kecenderungan sekunder, menekankan pada proses menstimulasi, mendorong dan memativasi individu agar mempunyai kemampuan atau keberdayaan untuk menentukan apa yang menjadi pilihan hidupnya.

Inti pemberdayaan adalah pendelegasian kekuasaan dan pengambilan keputusan dari atasan ke tingkat yang lebih rendah. Nisjar menyatakan seperti yang dikutip oleh Sedarmayanti bahwa pemberdayaan organisasi dapat dilakukan melalui pendelegasian wewenang (pemberian wewenang) sehingga organiasi lebih fleksibel, efektif, inovatif, kreatif, etos kerja yang tinggi yang pada akhirnya produtivitas organisasi menjadi meningkat (Sedarmayanti, 2000). Melalui pemberdayaan diharapkan terjadi *sharing of power* yaitu bawahan dilibatkan secara bersama-sama dengan pihak atasan untuk melakukan perubahan.

Berdasarkan beberapa pengertian dan teori di atas dapat dikatakan bahwa pemberdayaan mengarahkan perubahan karyawan atau anggota organisasi dari kondisi kurang berdaya menjadi kondisi yang berisi keyakinan mampu melaksanakan tugas. Salah satu usaha pemberdayaan adalah memberikan kercayaan, kekuasaan atau kewenangan kepada bawahan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga tercapai tujuan yang diharapkan.

Berhubungan dengan pemberdayaan pengawas pendidikan agama Islam pemerintah telah melakukan beberapa upaya antara lain dalam bentuk jangka pendek, jangka menengah atau jangka panjang. Program jangka pendek yang dilakukan antara lain dalam bentuk pelatihan, orientasi, konsultasi, seminar-seminar dan sebagainya. Program jangka menegah adalah pendidikan dan pelatihan bagi calon pengawas yang telah lulus ujian pengawas. Sedangkan program jangka panjang adalah memberikan beasiswa bagi para pengawas yang berminat melanjutkan studi dalam bidang supervisi. Dengan bekal profesionalisme pengawas tersebut maka dapat diberdayakan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Pemberdayaan pengawas pendidikan agama Islam akan meningkatkan kualitas kinerjanya, khususnya hal-hal yang berkaitan dengan tugas pokoknya. Pemberdayaan tersebut meliputi pemberian kepercayaan, kekuasaan dan dorongan kepada pengawas pendidikan agama Islam untuk melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pengawas.

Pemberdayaan pengawas diukur melalui empat indikator yaitu pemberian kepercayaan kepada pengawas pendidikan agama Islam, pemberian kekuasaan kepada pengawas pendidikan agama Islam, pemberian dorongan kepada pengawas pendidikan agama Islam serta pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

**3. Pengertian Efektivitas**

Dalam memaknai efektivitas setiap ahli dalam berbagai ilmu pengetahuan memberi arti yang berbeda sesuai dengan sudut pandang masing-masing. Patron dan Sawichi berpendapat bahwa efektivitas adalah sebuah kriteria evaluasi tentang pengukuran keberhasilan dari suatu kebijaksanaan atau perencanaan dibandingkan dengan akibat atau hasil yang diharapkan (Carl V. Patron and David S. Sawicki, 1986). Katzell dalam Magdalena memberi pengertian bahwa efektivitas selalu diukur berdasarkan prestasi, produktivitas, laba dan seterusnya (Magdalena, 1980).

Efektivitas dapat diukur melalui dua cara. Pertama, sebuah tindakan adalah efektif apabila mencapai tujuan khusus yang ditetapkan. Kedua, tindakan menjadi efektif berarti melakukan konsentrasi ulang pada apa yang menjadi tugas pokok yang seharusnya dilakukan suatu organisasi dan membuang tugas-tugas sampingan yang tidak perlu (Hadley Beare, Brian J. Caldwell and Ross H. Milikan, 1989).

Sehubungan dengan pernyataan di atas Streern berpendapat yang dikutip oleh Hall bahwa efektivitas adalah konsistensi kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan disepakati (Richard H. Hall, 1991). Stoner DKK dalam Alexander Sindoro menyatakan bahwa efektivitas adalah melakukan sesuatu yang tepat (Alexander Sindoro, 1996). Pengertian efektivitas lainnya dikemukakan oleh Hoy dan Miksel bahwa “*effectiveness is one of the most persuasive organizational contructs relevant to all participants in organizational life”* (Wayne K, Hoy and Cecil G. Miskel, 1982). Efektivitas adalah salah satu konsep organisasi yang paling meresap luas dalam kaitan dengan partisipasi anggota dalam kelangsungan hiduup organisasi. Sementara Robbins mendefenisikan efektivitas sebagai tingkat pencapaian tujuan yang dapat diwujudkan oleh suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah upaya melakukan hal-hal yang tepat dalam rangka pencapaian sasaran-sasaran organisasi sebagai upaya melaksanakan semua tugas, ketepatan waktu dalam pelaksanaan dan tercapainya tujuan.

**4. Pengertian Supervisi Pengawas**

Supervisi ditinjau dari pengertian etomologi berasal dari bahasa Latin yakni dari kata “super” yang artinya atas atau di atas dan kata “*voeders*” yang artinya meliihat atau mengamati. Dengan demikian super dan *voeders* atau *supervision* mempunyai arti melihat dari atas atau mengamati atau memantau tentang sesuatu (James O Donnel JJ, 1995). Terry berpendapat bahwa supervisi berarti pencapaian hasil yang diinginkan melalui orang lain dalam suatu cara yang memberikan tantangan, minat dan kepuasan dalam menggunakan bakat manusia George R. Terry, 1978). Sementara Dersal mengatakan bahwa supervisi merupakan seni kerjasama dengan sekelompok orang, dimana terhadap mereka dipergunakan wewenang sedemikian rupa sehingga dalam pelaksanaan pekerjaannya dapat memperoleh hasil gabungan sebesar-besarnya (William R. Van Dersal, 1978).

Selain daripada itu, Bafadal berpendapat bahwa supervisi adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Penilaian kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran yang dilaksanakan dalam rangkaian kegiatan supervisi merupakan suatu proses pemberian estimasi atas kinerja guru untuk dijadikan sebagai bahan pijakan bagi pengawas dalam mengupayakan perbaikan atau penyempurnaan secara bersama-sama (Ibrahim Bafadal, 1992). H. Burton dan Bruckner berpendapat yang dikutip oleh Daryanto bahwa supervisi adalah suatu teknik pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak (Daryanto, 1996). Sementara Purwanto dalam bukunya Administrasi dan Supervisi Pendidikan menyatakan bahwa supervisi dalam dunia pendidikan dapat dibedakan menjadi dua macam yakni supervisi umum dan supervisi pengajaran. Lebih lanjut Purwanto menyatakan bahwa disamping kedua jenis supervis tersebut dikenal pula supervisi klinis, pengawas melekat dan pengawasan fungsional (Ngalim Purwanto, 1987).

Dalam konteks pembelajaran, Pidarta menyatakan bahwa supervisi adalah suatu proses pembimbingan kepada guru dan personalia sekolah yang lain yang menangani belajar peserta didik, untuk memperbaiki situasi pembelajaran agar peserta didik dapat belajar secara efektif denga prestasi yang semakin meningkat (Made Pidarta, 1992). Hal tersebut mengandung makna bahwa supervisi adalah bantuan yang diberikan kepada guru untuk mengembangkan situasi belajar yang lebih baik. Dalam hal ini supervisi merupakan bentuk pembinaan dan bukan inspeksi yaitu orang yang merasa serba tahu (superior).

Supervisi yang dilaksanakan oleh pengawas memegang peranan yang sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Salah satu tugas pokok pengawas adalah membimbing guru agar dapat melaksanakan pembelajaran yang lebih baik. Contoh : apabila pengawas melakukan supervisi administrasi pembelajaran kepada guru mata pelajaran maka yang perlu diperhatikan seperti penyusunan skenario pembelajaran, program tahunan, program semester, silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran dan lain-lain.

Berdasarkan beberapa keterangan di atas dapat dikatakan bahwa supervisi pengawas adalah bantuan dan layanan yang diberikan oleh pengawas kepada guru dalam bidang tugasnya agar seorang guru dapat melaksanakan tugasnya dan tanggung jawabnya secara profesional.

**5. Tugas Pokok, Wewenang dan Tanggung Jawab Pengawas**

Tugas pokok pengawas adalah menilai dan membina teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Supervisi tentang teknis pendidikan meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Supervisi terhadap kurikulum yaitu pengawas dapat menggunakan berbagai teknis supervisi antara lain kujungan sekolah/madrasah, observasi kelas dan wawancara.
2. Supervisi terhadap proses pembelajaran yaitu pengawas harus memperhatikan antara lain administrasi pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, pemanfaatan sarana dan media pembelajaran, kemampuan dalam mengembangkan evaluasi proses dan hasil belajar peserta didik.
3. Supervisi terhadap penilaian yaitu pengawas hendaknya mencermati hal-hal seperti kesesuaian antara materi dan tujuan pembelajaran yang ingin dicapai dengan penilaian yang dilakukan oleh guru, kesesuaian antara aspek-aspek yang dikembangkan dengan penilaian, kesesuaian antara perkembangan peserta didik dengan butir soal dan apakah gutu memliliki buku pedoman penilaian.
4. Supervisi terhadap kegiatan ekstrakurikuler yaitu pengawas memperhatikan hal-hal antara lain kegiatan ekstrakurikuler apa saja yang dilaksanakan dan kendala-kendala dalam pelaksanaannya (Departemen Agama RI, 2004).

Berhubungan dengan keterangan di atas, Sahertian merumuskan sepuluh tugas utama supervisor (pengawas) seperti yang dikutip oleh Mulyasa sebagai berikut : (1) membantu guru mengerti dan memahami peserta didik, (2) membantu mengembangkan dan memperbaiki baik secara individual maupun secara bersama-sama, (3) memantau seluruh staf sekolah agar lebih efektif dalam melaksanakan proses pembelajaran, (4) membantu guru meningkatkan cara mengajar yang efektif, (5) membantu guru secara individual, (6) membantu agar dapat menilai peserta didik lebih baik, (7) menstimulir guru agar dapat menilai diri dan pekerjaannya, (8) membantu guru agar dapat bergairah dalam pekerjaannya dengan penuh rasa aman, (9) membantu guru dalam melaksanakan kurikulum di sekolah, (10) membantu guru agar dapat memberikan informasi yang seluas-luasnya kepada masyarakat tentang kemajuan sekolahnya ( E. Mulyasa, 2002).

Selain tugas pokok, pengawas pula mempunyai wewenang untuk melakukan pengawasan yakni memilih dan menentukan metode kerja untuk mencapai hasil yang optimal dan melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kode etik profesi, menetapkan tingkat kinerja guru dan tenaga lainnya di sekolah serta faktor-faktor yang mempengaruhinya serta menentukan dan mengusulkan program-program pembinaan serta melakukan pembinaan ( Departemen Agama RI, 2004).

Batas-batas kewenangan bagi seorang pengawas tersebut dimaksudkan agar tidak terjadi *overlapping* atau duplikasi dengan pejabat fungsional lain atau dengan pejabat struktual di lingkungan masing-masing.

Berdasarkan batas-batas kewenangan seperti yang telah diuraikan diatas maka setiap pengawas memikul tanggung jawab sebagai berikut : (1) terlaksananya kegiatan supervisi atas pelaksanaan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya pada jenjang sekolah tertentu, (2) meningkatnya kualitas proses pembelajaran dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan di sekolah, (3) meningkatnya kualitas guru, siswa, dan kepala sekolah dan seluruh staf sekolah yang berada di bawah wilayah pembinaan pengawas, (4) meningkatnya kualitas dan kuantitas sarana pendidikan di sekolah, (5) terkecimpunnya data lengkap yang meliputi jumlah sekolah, jumlah guru, jumlah siswa, jumlah sekolah yang telah memiliki ruang ibadah dan yang belum memiliki, jumlah pengawas dan lain-lain (Departemen Agama RI, 2004).

Dari gambaran tersebut di atas, maka tanggung jawab pengawas adalah meningkatkan kualitas proses pembelajaran/bimbingan siswa dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dengan melakukan beberapa kegiatan sebagai berikut:

1. Persiapan

Kegiatan persiapan yang harus dilakukan adalah penyusunan program supervisi. Dalam program supervisi harus tercermin jenis kegiatan, sasaran, pelaksanaan, waktu dan instrumen. Dalam organisasi supervisi tercermin mekanisme, pelaksanaan, pelaporan, dan tindak lanjut.

1. Pelaksanaan

Hal-hal yang harus dicermati dalam pelaksanaan supervisi adalah terampil menggunakan instrumen, mampu mengembangkan instrumen, supervisi bukan untuk menggurui, tetapi bersifat pemecahan masalah, supervisi mencakup teknis adriminstrasi. Supervisi dituntut untuk mampu menguasai materi yang akan disupervisi dan harus berkesinambungan. Proses pelaksanaan supervisi terdapat satu tahapan inti yakni pengamatan yang ditujukan kepada guru dengan tiga kemungkinan pemusatan perhatian yaitu guru, siswa dan interaksi antara keduanya. Jika pusat perhatiannya kepada guru maka yang harus diamati antara lain : (1) bagaimana guru memulai tugasnya, (2) bagaimana guru memberi respon terhadap siswanya, (3) bagaimana proses pembelajaran di kelas dan di luar kelas dan lain lain. Jika pusat perhatian pengamatan ditujukan kepada siswa makan komponen yang diamati adalah : (1) berapa banyak siswa yang merespon terhadap penjelasan dan pertanyaan guru, (2) inisiatif siswa selama belajar di kelas, (3) berapa banyak yang digunakan untuk menyelesaikan tugas-tugas belajar. Pengamatan dalam interkasi guru dan siswa ataupun antar siswa selama pelajaran berlangsung diantaranya adalah bentuk reaksi-reaksi siswa terhadap penjelasan guru atau terhadap respon siswa yang lain atas pertanyaan guru tersebut. Dalam kenyataan praktis interaksi antara guru dan siswa dapat direncanakan dengan menyusun strategi pembelajaran sehingga situasi kelas tidak menjadi *“one man showbiz”* (pertunjukan oleh satu orang saja), akan tetapi terjadi komunikasi timbal balik yang aktif sebagai perwujudan terjadinya interaksi.

1. Penilaian Kegiatan Supervisi dan Tindak Lanjutnya

Setelah dilakukan proses supervisi diperlukan setiap tahap pertemuan akhir yang dilakukan segera setelah dilaksanakan pengamatan. Tujuan utamanya adalah menindak lanjuti apa saja yang dilihat penagawas sebagai pemgamat terhadap proses pembelajaran. Pembicaraan dalam pertemuan ini ditekankan pada identifikasi dan analisis persamaan dan perbedaan antara perilaku guru dan murid yang direncanakan dalam perilaku aktual guru dan murid, serta membuat keputusan tntang apa dan bagaimana seharusnya akan dilakukan sesuai dengan pendekatan yang ada (Departemen Agama RI, 1999).

Pengawas hendaknya menanamkan kepercayaan diri guru bahwa guru bukan untuk disalahkan melainkan untuk memberi umpan balik. Setelah itu dilanjutkan dengan analisis setiap aspek pengajaran yang menjadi perhatian supervisi tersebut. Komponen-komponen yang dibahas pasca pengamatan adalah perencanaan dan persiapan mengajar, mempertimbangkan berbagai faktor situsional kelas pada waktu diamati dan pengakuan terhadap pribadi yang diamati.

Tindakan selanjutnya terhadap pengamatan dan analisis adalah mendiskusikan hasil supervisi. Pada waktu itu guru diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapatnya mengenai pelaksanaan tugas di kelas dan jika ada kesulitan pengawas membantu guru mengatasi kesulitan yang berkaitan dengan upaya memperbaiki kekurangannya pada waktu mengajar sejak dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Kekurangan-kekurangan itu sebaiknya disampaikan oleh pengawas kepada kepala sekolah yang kesehariannya berkewajiban untuk mengelola sekolah utamanya dalam pembinaan guru.

Dari penjelasan-penjelasan tersebut diatas maka penulis menilai bahwa tugas pokok pengawas adalah melakukan penilaian dan pembinaan terhadap pelaksanaan pendidikan pada sejumlah tertentu yang menjadi tanggung jawabnya. Sedangkan wewenang pengawas adalah menentukan dan memilih metode kerja dalam mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan kode etik profesi. Sementara tanggung jawab pengawas adalah meningkatkan kualitas pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

Berdasarkan teori-teori di atas maka peneliti dapat merumuskan bahwa efektivitas supervisi pengawas pendidikan agama Islam adalah keberhasilan pengawas dalam melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan yang dapat diukur dengan tiga indikator yaitu: kegiatan pembinaan guru dalam hubungan struktural, pembinaan dan penilaian administrasi guru serta pembinaan dan penilaian akademik guru.

**C. METODE PENELITIAN**

**1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif yakni usaha memberikan gambaran tentang situasi dari kejadian secara sistematis dan faktual mengenai faktor-faktor, sifat-sifat dan menjelaskan pula dari masalah yang akan diteliti yakni implementasi pemberdayaan pengawas terhadap efektivitas pengawas pendidika agama Islam.

**2. Informan Penelitian**

Informan penelitian adalah pengawas pendidikan agama Islam dan guru pendidikan agama Islam di Kota Kendari.

**3. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam usaha memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini digunakan teknik sebagai berikut :

1. Observasi yakni teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan melihat obyek secara langsung di sekolah dan melakukan pencatatan terhadap obyek yang diteliti.
2. Interview atau wawancara yakni mengadakan komunikasi langsung dengan informan.
3. Dokumentasi yakni mencari data mengenai hal-hal berupa bukti pembinaan dan penilaian pengawas terhadap guru, transkrip, buku-buku, majalah, surat kabar, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya. Dokumentasi digunakan pula untuk memperoleh data tentang kondisi lingkungan sosial, keadaan sarana dan prasarana, keadaan guru dan tata usaha dan keadaan peserta didik.

**4. Teknik Analisa Data**

Semua data yang diperoleh dari hasil penelitian akan dianalisis secara deskriptif kualitatif, dengan menggunakan metode sebagai berikut :

1. Deduktif yaitu menganalisa data dari hal-hal yang bersifat umum kepada hal-hal yang bersifat khusus, kemudian mengambil suatu kesimpulan.
2. Induktif yaitu menganalisa data dari hal-hal yang bersifaf khusus kepada hal-hal yang bersifat umum, kemudian mengambil kesimpulan.
3. Komparatif yaitu menganalisa data dengan cara membandingkan data yang diperoleh melalui penelitian kepustakaan sebagai teori dengan data dari hasil penelitian lapangan sebagai suatu kenyataan, kemudian mengambil kesimpulan.

**5. Tahap-Tahap Penelitian**

1. Tahap pendahuluan yakni peneliti melakukan analisis kebutuhan dengan mengamati kenyataan yang ada di lokasi penelitian. Dalam analisis kebutuhan tersebut dilakukan pendataan mengenai mengapa, bagaimana dan apa saja yang diperlukan dalam penelitian.
2. Tahap pelaksanaan penelitian. Hal-hal yang perlu dilakukan dalam tahap pelaksanaan penelitian adalah melakukan wawancara dengan pengawas pendidikan agama Islam dan guru mata pelajaran pendidikan agama Islam di Kota Kendari. Data yang telah terkumpul dari hasil wawancara dan observasi, peneliti mengidentifikasinya agar memudahkan dalam menganalisanya sesuai dengan tujuan yang diinginkan.
3. Tahap akhir penelitian dengan menyajikan data dalam bentuk deskripsi dan menganalisanya sesuai tujuan yang ingin dicapai.

**D. HASIL PENELITIAN**

**1. Implementasi Pemberdayaan Pengawas**

Sebagaimana dijelaskan pada uraian terdahulu, maka pemberdayaan pengawas pendidikan agama Islam dilakukan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Kendari yang implementasinya dapat ditentukan melalui empat indikator sebagai berikut

1. **Pemberian Kepercayaan pada Pengawas Pendidikan Agama Islam**

Setiap pengawas senantiasa menginginkan untuk diberi kepercayaan oleh atasannya, khususnya hal-hal yang berkaitan dengan tugas pokok, wewenang dan tanggung jawab sebagai pengawas. Berkaitan dengan itu, pengawas harus berusaha membekali diri meningkatkan kecakapan, pengetahuan, dan keterampilan terhadap tuga profesinya, melalui pendidikan dan pelatihan dalam rangkan pendalaman tugas pengawas. Dengan bekal kemampuan yang dimiliki pengawas tersebut, kepercayaan yang diberikan atasannya dapat dilaksanakan dengan penuh rasa tanggung jawab, sehingga atasan tidak merasa ragu untuk memberikan kepercayaan dalam pelimpahan tugas, khususnya yang berkaitan dengan tugas-tugas teknik pengawasan.

Berikut ini merupakan pemaparan dari Ketua Kelompok Kerja engawas pendidikan agama Islam menyatakan bahwakami selalu diberi kepercayaan dan kebebasan oleh atasan untuk bertindak dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga lebih kreatif dan lebih percaya diri dalam bekerja. Dengan kepercayaan yang diberikan tersebut maka pengawas akan lebih termotivasi dalam meningkatkan prestasi kerjanya. (Wawancara tanggal 6 Januari 2020).Sekretaris Kelompok Kerja pengawas pendidikan agama Isman menyatakan pula bahwa dengan kepercayaan yang diberikan kepada pengawas pendidikan agama Islam, maka kami berusaha membekali diri dalam meningkatkan kecakapan, pengetahuan dan keterampilan teerhadap tugas profesi melalui pendidikan, pelatihan dan lain-lain. Dengan bekal kemampuan yang dimiliki tersebut sehingga dapat melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab. (Wawancara tanggal 14 Januari 2020). Sementara anggota Kelompok Kerja Pengawas pendidikan agama Isman mengemukakan pula bahwa pengawas yang diberi kepercayaan untuk bertindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku akan lebih kreatif dan lebih percaya diri dalam bekerja dan lebih termotivasi dalam meningkatkan prestasi kerjanya. (Wawancara tanggal 20 Januari 2020).

Pemberian kepercayaan adalah salah satu cara atasan untuk memberdayakan pengawas sesuai dengan tingkat kewenangannya. Dengan pemberian kepercayaan tersebut, maka suprvisi yang dilakukan pengawas akan lebif efektif.

1. **Pemberian Kekuasaan pada Pengawas Agama Islam**

Setiap pengawas sangat mengharapkan adanya pemberian kekuasaan atau kewenangan dari pimpinan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya sebagai pengawas. Pemberian kekuasaan dalam pengambilan keputusan pada hal-hal tertentu harus berpedoman pada aturan yang ada, tidak berdasarkan keinginan pengawas.

Ketua Kelompok Kerja Pengawas pendidikan agama Islam menyatakan bahwa kami selalu diberi kekuasaan oleh atasan berdasarkan aturan-aturan yang ada sehingga kami mampu memberikan pembinaan terhadap guru berdasarkan pendekatan persuasif dan partisipatif” Sebagai contoh, kalau hasil temuan pengawas dalam melakukan supervisi di sekolah masih berada pada tingkat kekuasaan atau kewenangan pengawas maka masalah tersebut harus diselesaikan pada tingkat pengawas. (Wawancara tanggal 22 Januari 2020). Sementara Sekretaris Kelompok Kerja pengawas pendidikan agama Islam menyatakan pula bahwa atasan tidak perlu turun langsung ke sekolah/madrasah. Atasan bisa terlibat kecuali diperlukan, atau pengambilan keputusan tentang masalah itu tidak dapat diselesaikan pada tingkat kewenangan pengawas. Dengan adanya pemberian kekuasaan atau kewenangan atasan yang dimaksud, maka pengawas dalam melakukan supervisi disekolah/madrasah, akan lebih berdaya sehingga efektivitas kepengawasannya akan tercapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan. (Wawancara tanggal 27 Januari 2020).

1. **Pemberian Dorongan Kepada Pengawas Pendidikan Agama Islam**

Seorang atasan memegang peranan penting dan harus memberikan dorongan kepada pengawas dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas sebagai pengawas.. Misalnya memberikan kesempatan yang sama kepada pengawas untuk mengikuti pendidikan kepada jenjang yang lebih tinggi, mengikuti pendidikan dan pelatihan kedinasan, memberikan fasilitas dan sebagainya.

Anggota Kelompok Kerja pengawas pendidikan agama Islam menyatakan bahwa kami didorong oleh pimpinan untuk mencari peluang dan kesempatan dalam upaya mengingkatkan pengetahuan dan keterampilan, karir dan prestasi. Selain daripada itu kami pula diberi dorongan untuk menggunakan kemampuan dan pengalaman yang kami miliki untuk menyelesaikan masalah yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas. (Wawancara tanggal 29 Januari 2020).

Pengawas yang ingin maju adalah mereka yang diberi dorongan untuk selalu meningkatkan prestasi kerjanya. Hal ini ditandai dengan upaya pengawas senantiasa berusaha memotivasi diri sendiri, bekerja keras untuk lebih meningkatkan karir atau prestasi kerjanya, suka kepada pekerjaan yang menantang, dan ada target-target yang ingin dicapai, yang semuanya itu akan menunjang pelaksanaan tugas pengawas untuk lebih profesional. Selain target pribadi yang ingin dicapai dalam tugasnya, pengawas juga membuat target-target yang ingin dicapainya bersama-sama dengan guru di sekolah/madrasah.

1. **Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab**

Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab merupakan salah satu faktor penting dalam upaya peningkatan efektivitas supervisi pengawas. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab ini antara lain adalah sejauh mana kebersahilan pengawas dalam menyelesaikan semua pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya dengan penuh tanggung jawab, tidak meninggalkan pekerjaan sebelum selesai, dan siap menerima resiko atas keputusan organisasi (pimpinan).

Berhubungan dengan hal tersebut, Sekretaris Kelompok Kerja engawas pendidikan agama Islam mengemukakan bahwa : setiap bulan kami mengadakan rapat untuk membahas tentang tugas pokok pengawas sesuai dengan jadwal yang telah kami susun dalam rangka melakukan pembinaan, bimbingan dan penilaian kepada guru. Selain daripada itu membicarakan pula berbagai kendala teknis dalam pelaksanaan supervisi untuk dilaporkan kepada atasan. (Wawancara tanggal 31 Januari 2020).

Oleh karena itu, seorang pimpinan harus memberdayakan pengawas sesuai dengan tugas pokok, wewenang dan tanggung jawabnya sehingga dapat melaksanakannya dengan secara efektif sebagai supervisor dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan di sekolah/madrasah pada khususnya dan tujuan pendidikan nasional pada umumnya.

**2. Efektivitas Supervisi Pengawas Pendidikan Agama Islam**

Efektivitas merupakan upaya melakukan hal-hal yang tepat dalam rangka pencapaian sasaran-sasaran organisasi atau sebagai upaya melaksanakan semua tugas, ketepatan waktu dalam pelaksanaan serta tercapainya tujuan. Pengawas pendidikan agama Islam telah melakukan berbagai usaha dalam menjalankan tugas pokok, wewenang dan tanggung jawabnya dalam pembinaan dan penilaian terhadap guru pendidikan agama Islam di kota Kendari yang dapat ditentukan dengan tiga indikator yakni :

1. **Pembinaan Guru dalam Hubungan Sstuktural**

Berkaitan dengan pembinaan guru dalam hubungan struktural. berikut ini merupakan hasil wawancara dengan guru pendidikan agama Islam di SDN 1 Kendari menyatakan bahwa pengawas melakukan beberapa kegiatan yakni pembinaan guru dalam hubungan struktural, pembinaan dan penilaian administrasi guru, serta pembinaan dan penilaian akademik guru. (Wawancara tanggal 3 Februari 2020).

Berkaiatan dengan pembinaan guru dalam hubungan struktural, maka guru pendidikan agama Islam di SMPN 1 Kendari menyatakan pula bahwa pengawas menerangkan terlebih dahulu maksud kedatangannya pada kepala sekolah sebelum melakukan supervisi dan dalam melakukakan supervisi, pegawas tidak berangggapan bahwa kepala sekolah dan guru sebagai bawahannya sehingga kami dapat saling belajar. (Wawancara tanggal 6 Februari 2020).

Searah dengan pendapat di atas guru pendidikan agama Islam di SMAN 2 Kendari menyatakan bahwa jika dalam pelaksanaan supervisi terjadi perbedaan pendapat dengan guru mata pelajaran, maka pengawas mencari kesepakatan sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang berlaku. (Wawancara tanggal 10 Februari 2020).

1. **Pembinaan dan Penilaian Administrasi Guru**

Sehubungan dengan pembinaan dan penilaian administrasi guru yang dilakukan oleh pengawas pendidikan agama Islam, guru pendidikan agama Islam di SDN 2 Kendari menyatakan bahwa pengawas pendidikan agama Islam melaksanakan supervisi administrasi pembelajaran berupa kalender pendidikan, program tahunan, program semester, silabus, RPP dan bahan ajar serta administrasi penilaian. (Wawancara tanggal 12 Februari 2020).

Sementara guru pendidikan agama Islam yang lain menyatakan bahwa apabila ada guru yang belum lengkap administrasi pembelajarannya, maka pengawas menyarankan untuk melengkapinya serta memberikan penilaian sesuai dengan prosedur yang berlaku. (Wawancara tanggal 12 Februari 2020).

Selain daripada itu salah seorang guru pendidikan agama Islam di SMPN 15 Kendari menyatakan bahwa pengawas mengarahkan guru yang belum mampu menguasai penyusunan administrasi pembelajaran dan apabila terjadi perbedaan pendapat dengan guru mata pelajaran, maka pengawas mencari kesepakatan sesuai dengan peraturan yang berlaku. (Wawancara tanggal 17 Februari 2020).

Sementara salah seorang guru di SMKN 1 Kendari menyatakan pula bahwa dalam kegiatan supervisi , pengawas menanyakan beberapa hal yang berkaitan dengan administrasi pembelajaran yang dilakukan beberapa kali dalam satu semester. (Wawancara tanggal 19 Februari 2020).

1. **Pembinaan dan Penilaian Akademik Guru.**

Berkaiatan dengan pembinaan dan penilaian akademik guru oleh pengawas, maka guru pendidikan agama Islam di SDN 3 Kendari menyatakan bahwa pengawas memberikan arahan atau saran kepada guru dalam rangka meningkatkan kemampuan profesionalnya dalam aspek akademik karena guru sebagai agen pembelajaran dan ujung tombak keberhasilan pendidikan. (Wawancara tanggan 21 Februari 2020).

Selain daripada itu guru pendidikan agama Islam di SMP Negeri 17 Kendari menyatakan bahwa dalam kegiatan supervisi kunjungan kelas, pengawas melakukan penilaian terhadap guru mulai dari kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutup dalam proses pelaksanaan pembelajaran. Pengawas pula memberikan beberapa solusi yang tepat dalam pemilihan model dan metode pembelajaran sesuai dengan karakteristik peserta didik dan karakteristik mata pelajaran. (Wawancara tanggal 24 Februari 2020).

Sementara guru pendidikan agama Islam di SMA Negeri 10 Kendari melalui wawancara menyatakan pula bahwa pengawas memberikan pembinaan terhadap guru atas dasar rasa tanggung jawab dengan mengedepankan pendekatan profesional. Pengawas pula membantu guru dalam menyusun desain pembelajaran untuk membina guru dalam menghubungan antara model, metode, media dengan materi pembelajaran. (Wawancara tanggal 25 Februari 2020).

Berdasarkan beberapa hasil wawancara di atas dapat dikatakan bahwa pengawas pendidikan agama Islam di kota Kendari telah melaksanakan supervisi secara efektif yang berhubungan dengan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Guru pula dapat melaksanakan tugasnya secara profesional dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan di sekolah pada khususnya dan pendidikan di Indonesia pada umumnya.

**E. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pejabat yang berwenang (Kepala Kantor Kementerian Kota Kendari) telah memberdayakan pengawas pendidikan agama Islam melalui pemberian kepercayaan, kekuasaan, dorongan dan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.
2. Pengawas pendidikan agama Islam melakukan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya melalui pembinaan guru dalam hubungan stuktural, pembinaan dan penilaian administrasi guru serta pembinaan dan penilaian akademik guru.

**DAFTAR PUSTAKA**

Bafadal, Ibrahim. (1992). Supervisi Pengajaran : *Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesi Guru.* Jakarta : Bumi Aksara*.*

Beare, Hadley, Cardwell Berian J and Milikan Ross H. (1989). *Same New Management Teachnignis.* New York : Rultledge*.*

Daryanto, (1986). *Administrasi Pendidikan. Jakarta* : Rineka Cipta.

Departemen Agama RI. (1999). *Supervisi Madrasah Aliyah*. Jakarta : Dirjen Bagais.

Departemen Agama RI. (2003). *Profesionalisme Pengawas Pendais*. Jakarta : Dirjen Bagais.

Departemen Agama RI. (2004). *Pedoman Rekrutmen Calon Pengawas*. Jakarta : Dirjen Bagais

Depdikbud. (1996). *Keputusan Menpan Nomor 118 tentang Jabatan Fungsional* *Pengawas dan Angka Kreditnya*. Jakarta : Dikdasmen.

Dersal, William R. Van. (1978). *Prinsip dan Teknik Supervisi dalam Pemerintahan* *dan Perusahaan*. Jakarta : Bharata Karya Aksara.

Donnel JJ, James. (1995). For The Chosen Few : *A. Guide to Classroom Supervision*. Manila : Cacho Publishing House.

Hall, Richard H. (1991). *Organization : Structures, Processis and Qutcomes*. New Jersy Prentice, Hall, Inc.

Hoy, Wayne K and Miskel Cecil G. (1982). *Educational Administration : Theory Research and Practise.* New York : Rondom House, Inc.

Magdalena. (1980). *Efektivitas Organisasi Kaidah Tingkahlaku*. Jakarta : Erlangga.

Mulyasa, E. (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi dan Implementasi. Bandung :* Remaja Rosda Karya*.*

Nawawi, Hadari. (2003). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada.

Newstrom, John W and Davis, Keith. (1998). *Organization Behavior : Human* *Behavior at Work*. New Delhi : Migraw-Hill.

Nurdin dan Usman. (2002). *Pengantar Ilmu Manajemen*. Jakarta : Rineka Cipta.

Patron, Call V and Sawicki David S. (1986). *Basic Method of Policy Analysis and* Planning. Engleword : Prentice Hall.

Pidarta, Made. (1992). *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosda Karya.

Prijono Onny S, dan A.M. W Pranarka. (1997). *Pemberdayaan, Konsep, Kebijakan* *dan Impelementasi*. Jakarta : Internasional Studies.

Purwanto, Ngalim. (1987). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosda Karya.

Sedarmayanti. (2000). *Rektrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi untuk* *Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan*. Bandung : Mandar Maju.

Sindoro, Alexander. (1996). *Manajemen*. Jakarta : PT. Prenhallindo.

Terry, George R. (1978). *Supervision*. Ontario : Richard D. Irwin, Inc.

Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa. (2002). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.

Tjiptono, Fandly. (2002). *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta : Andi Russ.

Yusuf, Munir. (2009). *Analisis Administrasi Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.