

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Supervisi Akademik

1. Pengertian Supervisi Akademik

Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan.¹ Supervisi akademik secara etimologi ‘supervisi’ berasal dari kata ‘super’ dan ‘vision’ yang masing-masing kata itu berarti ‘atas’ atau ‘penglihatan’.² Supervisi atau pengawasan merupakan bagian yang tidak bisa terpisahkan dari upaya untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didik dan mutu pembelajaran yang berkaitan dengan kinerja guru. Sesuai dengan apa yang dikutip oleh Sahertian dalam *Dictionary of Education Good Carter* bahwa supervisi adalah: Usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran.³

Kegiatan supervisi merupakan pengawasan pendidikan yang berkaitan dengan seluruh kegiatan pembelajaran baik yang berhubungan dengan persiapan mengajar maupun yang berhubungan dengan pelaksanaannya serta berkaitan juga dengan penilaian atau evaluasi setelah melakukan pengajaran yang dilakukan oleh petugas yang berwenang yang biasa disebut dengan supervisor atau pengawas.

¹Daresh, J.C., *Supervision as a Proactif Process*, (White Plains: NY Longman, 1989), h.7

²Subari, *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h.1.

³Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2008), h. 17.

Pendapat Syaiful Sagala mengatakan supervisi akademik sama maksudnya dengan konsep supervisi pendidikan (*educational supervision*) sering disebut pula sebagai *instructional supervision* atau *instructional leadership*, yang menjadi fokusnya pada hal ini adalah membantu, menilai, memperbaiki, meningkatkan dan mengembangkan mutu pembelajaran yang dilakukan guru melalui pendekatan bimbingan dan konsultasi dalam kegiatan belajar dan mengajar.⁴

Pendapat diatas menjelaskan bahwa supervisi akademik adalah kegiatan yang dilakukan oleh supervisor yaitu seorang ahli yang ditunjuk/dipercaya untuk memberikan bantuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Berbeda dalam konsep Islam, supervisornya adalah Allah SWT secara langsung. Hamba (pengawas) tersebut meyakini setiap perbuatannya apapun yang dikerjakannya diawasi oleh Allah SWT.

Supervisi menurut Harold P. Adams dan Frans C. Dickey (dikutip dalam Nana Sudjana) memberikan batasan buku yang berjudul "*Basic Principles of Supervisions*" menyatakan bahwa supervisi adalah upaya yang dilakukan oleh para petugas pendidikan agar pendidik atau sumber belajar yang disupervisi dapat meningkatkan proses kegiatan belajar mengajar, mengembangkan profesi pendidikan, memilih dan merevisi tujuan dan komponen-komponen pendidikan.⁵ Supervisi akademik terdiri dari kata supervisi dan akademik, kata akademik artinya pembelajaran atau mata pelajaran, sedang supervisi dapat diartikan sebagai

⁴.Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 156.

⁵.Sudjana Nana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Penerbit Falah, 2010), h. 212.

pengawasan, supervisi akademik merupakan bagian dari kajian bidang supervisi pendidikan.⁶

Untuk membahas tentang supervisi secara umum, bahwa kata supervisi diambil dari bahasa Inggris yaitu *supervision* yang artinya pengawasan bidang pendidikan, sedang orangnya yang melakukan kegiatan supervisi disebut *supervisor*. Ditinjau dari morfologisnya/asal bahasanya kata supervisi berasal dari dua kata yaitu *super* artinya atas atau tinggi atau lebih, dan kata *visi* yang artinya lihat, tilik, atau awasi, dalam sisi semantik hal ini tergantung seseorang yang mendefinisikannya. Berikut paparan dari para ahlinya:

- a. Menurut Kimball Willes (dikutip dalam Nana Sudjana) menyebutkan sebagai konsep supervisi modern: *Supervision is assistance in the development of better teaching learning situation*, bahwa supervisi akademik merupakan suatu kegiatan bantuan dalam pengembangan situasi belajar mengajar agar memperoleh kondisi yang lebih baik.⁷

Bantuan supervisi akademik tersebut merupakan kegiatan proses pelayanan, pembinaan oleh pengawas/supervisor untuk memfasilitasi dan membantu guru dalam memperbaiki untuk meningkatkan motivasi kerja serta profesionalisme guru.

- b. Alfonso and Neville (yang dikutip dalam Piet. A.Sahertian) menyebutkan: *Instructional Supervision is here in defened as, behavior officially designed*

⁶ Subari, *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h.1.

⁷ SudjanaNana, *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT Remaja Rosdakarya, 2004), h.19.

by organization that directly affect teacher behavior in such away to facilitate pupil learning and achieve the goals of organization.

- c. Harold P.Adams dan Frank C.Dickey (dikutip dalam Nana Sudjana) menyatakan batasan supervisi dalam bukunya yang berjudul “*Basic Principles of Supervision*” dinyatakan bahwa supervisi akademik sebagai upaya yang dilakukan oleh petugas pendidikan agar para petugas/pendidik atau sumber belajar yang di supervisi dapat meningkatkan perbaikan proses pembelajaran yaitu mengajar dan belajar, dapat mengembangkan profesi pendidikan, memilih dan merevisi tujuan dan komponen-komponen pendidikan.⁸

Kegiatan supervisi akademik yang dilakukan dengan memperbaiki proses pembelajaran oleh guru mata pelajaran dengan cara menggunakan metode pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, enak, menyenangkan gembira dan berbobot, serta dengan mengajar, menggunakan alat, media pembelajaran yang berbasis teknologi.

- d. Menurut Good Carter (dikutip dalam Piet.A.Sahertian) menyatakan bahwa supervisi akademik adalah usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas lainnya dalam memperbaiki pembelajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi karier/jabatan perkembangan guru-guru, merevisi tujuan pendidikan, bahan pembelajaran, dan metode serta evaluasi pembelajaran.⁹

⁸Sudjana Nana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Penerbit Falah, 2010), h. 211.

⁹Piet.A.Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rieneka Cipta,2008), h.18.

Pengertian ini jelaslah bahwa supervisi akademik merupakan kegiatan yang berkaitan dengan seluruh pembelajaran baik yang berkaitan dengan persiapan mengajar maupun pelaksanaan pembelajaran serta berkaitan juga dengan penilaian atau evaluasi setelah melakukan pembelajaran dikelas. Hal ini supervisi akademik dilakukan untuk memperbaiki pembelajaran dengan menggunakan metode/teknik mengajar, tujuan mengajar dan mengevaluasi proses pembelajaran dengan baik.

- e. Boardman, Charles, Harl R. Dauglas (dikutip dalam Piet.A.Sahertian) menyatakan supervisi akademik adalah salah satu usaha menstimulir, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinue pertumbuhan guru-guru di Sekolah baik secara individu maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pembelajaran. Dengan demikian mereka dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan setiap siswa secara *continue*, serta mereka mampu lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern¹⁰.

Dalam hal ini sebagai tugas supervisor adalah untuk mengkoordinasi semua kegiatan guru-guru baik secara individu maupun kolektif untuk mewujudkan pembelajaran di sekolah secara kontinue.

- f. Supervisi akademik menurut Djam'an Satori adalah meningkatkan proses pembelajaran untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran.¹¹

Supervisi akademik juga disebut pula sebagai *instructional supervision* atau

¹⁰.Boardman, et..all, *Demokratic Supervision in Secondary School* (Combridge: Houghton Mifflin Company,1985), h.5

¹¹. Djam'an Satori, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*,(Bandung: Alfabeta, 2004), h.47

instructional leadership, yang menjadi fokusnya adalah mengkaji, menilai, memperbaiki, meningkatkan dan mengembangkan mutu kegiatan belajar-mengajar yang dilakukan guru melalui pendekatan bimbingan dan konsultasi dalam nuansa dialog professional.¹²

Pendapat diatas menjelaskan bahwa supervisi akademik adalah kegiatan yang dilakukan oleh supervisor yaitu seorang ahli yang ditunjuk/ dipercaya untuk memberikan bantuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Berbeda dalam konsep Islam, supervisornya adalah Allah SWT secara langsung. Sebagai hamba (pengawas) tersebut meyakini setiap perbuatannya apapun dikerjakannya diawasi oleh Allah SWT.

Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Q.S. Al-Mujadalah: 7

لَمَّا تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ مَا يَكُونُ مِنْ
 نَجْوَى ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا
 آدْنَىٰ مِنْ ذَلِكَ وَلَا أَكْثَرَ إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا كَانُوا ثُمَّ يُنَبِّئُهُمْ
 بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ (المجادلة: ٧)

Artinya:

“Tidakkah kamu perhatikan, bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan di bumi? Tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dialah keempatnya. Dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dialah keenamnya. Dan tiada (pula) pembicaraan antara jumlah yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia berada bersama mereka dimanapun mereka berada. Kemudian Dia akan memberitahukan kepada mereka

¹² Sri Banun M, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 156

pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui segala sesuatu”. (Q.S. Al-Mujadalah: 7)

Pada ayat tersebut di atas, bahwa konsep pendidikan Islam, pengawasan bukan hanya mementingkan dimensi material saja tetapi juga yang terpenting dimensi spiritual. Pengawasan ini dapat membedakan antara pengawasan dalam konsep Islam dengan konsep konvensional dan konsep sekuler yang hanya melakukan pengawasan bersifat material dan tanpa melibatkan Allah SWT sebagai pengawas utama.

- g. Menurut Depdiknas, menyatakan bahwa supervisi sebagai pembinaan dan pengawasan yang diberikan kepada seluruh guru disekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi mengajar dan belajar yang lebih baik disekolah maupun luar sekolah¹³.

Dari pernyataan tersebut supervisi merupakan bantuan supervisor yang berupa bimbingan kepada guru-guru untuk mengembangkan dan menciptakan pembelajaran yang lebih efektif, efisien sesuai dengan tujuan yang telah diharapkan.

- h. Menurut Daresh and Glickman (yang dikutip dalam Piet A.Sahertian) Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran, supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran¹⁴. Sergiovanni juga menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian kinerja guru dalam supervisi

¹³ Depdiknas, *Supervisi Akademik Pengawas Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Direktorat Jenderal PMPTK, 2004), h. 19

¹⁴. Piet A.Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Rieneka Cipta, 2008),h. 28

akademik adalah melihat kondisi nyata kinerja guru untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan, misalnya; Apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas?; Apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan peserta didik di dalam kelas?; Aktivitas-aktivitas mana dari keseluruhan aktivitas di dalam kelas itu yang bermakna bagi guru dan peserta didik?; Apa yang telah dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan akademik?; Apa kelebihan dan kekurangan guru dan bagaimana cara mengembangkannya?; Berdasarkan jawaban terhadap pertanyaan itu akan diperoleh informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran¹⁵.

Dengan demikian berarti esensi supervisi akademik itu bukan saja menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, tetapi membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya. Namun satu hal yang perlu ditegaskan disini bahwa setelah melakukan penilaian kinerja bukan berarti selesailah pelaksanaan supervisi akademik, melainkan harus dilanjutkan dengan tindak lanjutnya.

- i. Menurut Mc. Nerney (yang dikutip dalam Piet A. Sahertian) bahwa supervisi sebagai suatu prosedur memberi arah serta mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pengajaran.¹⁶ Menurutnya bahwa supervisi merupakan proses/prosedur memberikan pelayanan yang tujuan utamanya mempelajari dan memperbaiki secara bersama-sama faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan peserta didik, berdasarkan jangka waktu dan

¹⁵Sergiovani, T.J & R.J Starrat., *Supervision Human Perspective*, (New York: McGraw Hill Book Company, 1993), h. 33

¹⁶Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), h. 37.

program kerja kepengawasan, program pengawasan sekolah/madrasah terdiri: a) program pengawasan tahunan, b) program pengawasan semester, c) rencana pengawasan akademik (RPA), dan rencana pengawasan manajerial (RPM).

Program pengawasan tahunan disusun dengan cakupan kegiatan pengawasan pada semua Sekolah/Madrasah ditingkat atau jenjang pendidikan dasar/ibtidaiyah dan pendidikan menengah/ tsanawiyah/ aliyah.

Karena itu supervisi atau pengawasan merupakan bagian yang tidak bisa terpisahkan dari upaya untuk meningkatkan prestasi belajar peserta didik dan mutu pembelajaran yang berkaitan dengan kinerja guru.

Dalam *Dictionary of Education Good Carter* yang dikutip oleh Piet A.Sahertian bahwa supervisi adalah, usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru-guru dan petugas-petugas lainnya dalam memperbaiki pengajaran, termasuk menstimulasi, menyeleksi pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru serta merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode serta evaluasi pengajaran.¹⁷

Dari beberapa pengertian uraian di atas, bahwa sebagai simpulan dapat dikemukakan sebagai berikut: supervisi merupakan kegiatan pengawas/supervisor untuk memberi bantuan atau layanan kepada guru-guru baik secara individu maupun secara kelompok dalam upaya memperbaiki proses pembelajaran dan melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan dalam mencapai tujuan organisasi atau lembaga penyelenggara program pendidikan agar mereka dapat melaksanakan tugas kegiatan

¹⁷.Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*,(Jakarta: Rieneka Cipta,2008), h. 48

yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien serta dapat meningkatkan kemampuan profesional guru dalam memperbaiki pembelajaran di dalam kelas maupun di luar kelas.

Hal ini jelaslah bahwa supervisi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan seluruh kegiatan pembelajaran baik yang berhubungan dengan persiapan mengajar maupun yang berhubungan dengan pelaksanaannya serta berkaitan juga dengan penilaian atau evaluasi setelah melakukan pembelajaran yang dilakukan oleh guru/petugas yang berwenang yang biasa disebut dengan supervisor atau pengawas.

2. Tujuan dan fungsi Supervisi Akademik

Sebagai pengawas akademik tentu memiliki tujuan yang hendak dicapai dalam rangka membantu guru-guru untuk meningkatkan kemampuan profesional, adapun tujuan supervisi akademik sebagai berikut:

- a. Membantu guru dalam mengembangkan kompetensinya yaitu pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional.
- b. Membantu guru dalam mengembangkan kurikulum yaitu silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), kegiatan inti, metode/strategi, alat/media pembelajaran, penilaian dan lain-lain.
- c. Membantu guru dalam membimbing penelitian tindakan kelas (*action research*) untuk meningkatkan kualitas/ mutu pembelajaran.
- d. Membantu guru dalam meningkatkan kemampuan penampilan di depan kelas, dalam pengelolaan kelas.
- e. Membantu guru menemukan kesulitan belajar peserta didiknya dan akan merencanakan tindakan-tindakan perbaikannya.

- f. Membantu guru agar lebih mengerti dan menyadari tujuan-tujuan di sekolah, dan fungsi sekolah dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.
- g. Untuk membantu melaksanakan kepemimpinan efektif dengan cara yang demokratis dalam rangka meningkatkan kegiatan-kegiatan profesional di sekolah, dan hubungan antara staff yang kooperatif untuk bersama-sama berkemampuan memajukan pendidikan di sekolahnya masing-masing.
- h. Menghindari tuntutan-tuntutan terhadap guru yang di luarbatas atau tidak wajar, baik tuntutan itu datangnya dari dalam sekolah maupun dari luar sekolah.¹⁸

Tujuan supervisi akademik dalam pendidikan adalah mengembangkan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar.¹⁹ Jadi kata kunci supervisi seperti yang dijelaskan di atas adalah memberikan bantuan dan layanan kepada guru-guru. Supervisi yang dilakukan untuk mengembangkan situasi belajar dan mengajar yang dilakukan oleh guru di kelas maupun di luar kelas.

Sesuai dengan firman Allah SWT dalam Q.S. Ali Imran ayat 104 sebagai berikut:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ

عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ (الْإِمْرَانُ: ١٠٤)

¹⁸Moh. Rifai, *Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Jemmars, 2002), h. 39-42

¹⁹Suryo Subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), h.134

Artinya:

*“Dan hendaklah diantara kamu ada segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar, dan mereka itulah orang-orang yang beruntung.”*²⁰ (Q.S. Ali Imran: 104)

Ayat ini ditafsirkan oleh Abi Ja'far Muhammad bin Jarir Al-Thobari dalam Tafsir Al-Thobari yang dimaksud adalah hendaklah ada sebagian dari kelompok orang-orang yang beriman, yang mengajak manusia melaksanakan syari'at yang diperintahkan Allah SWT kepada hamba-hambanya, mengajak manusia mengikuti Nabi Muhammad SAW dan agama yang telah dibawanya, mencegah dari kufur kepada Allah SWT, mendustakan Nabi Muhammad serta agama yang telah dibawanya dengan berjihat menggunakan kekuatan sehingga mereka taat kepada Allah dan Rasul-Nya.²¹

Kemudian oleh M.Quraisy Shihab mendefinisikan ayat tersebut sebagai seruan atau ajakan keinsyafan, atau usaha mengubah situasi kepada yang lebih baik dan menjadi sempurna, baik secara pribadi maupun masyarakat.²² Di sinilah yang menjadi kaitan antara supervisi dengan surat Ali Imran ayat 104 adalah adanya kesadaran bagi hambanya untuk menyeru kepada kebajikan, menyuruh berbuat yang makruf dan mencegah perbuatan yang mungkar, agar selamat didunia sampai akerat. Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) di sekolah, mengandung makna tentang isu-isu manajemen: 1).merujuk pada kerja kelompok atau team work yang terorganisir yang merupakan bagian yang tak terpisahkan

²⁰Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, (Bandung: PT.Syamil CiptaMedia, 2010), h.93

²¹Abu Ja'far Muhammad bin Ja'far Ath-Thobari, *Tafsir Ath-Thobari*, Penerjemah: Ahsan Askan, (Jakarta: Pustaka Azzam, 2007), h.245.

²²M.Quraisy Shihab, *Membumikan Al-Qur'an*, (Bandung: Mizzan, 2007), h. 194.

dengan manajemen yang di dalamnya ada supervisor atau pengawasan, 2).mengajak pada suatu tujuan yang akan dicapai secara bersama, 3).memberikan dan menjelaskan perintah untuk melaksanakan tujuan-tujuan organisasi yang telah dituangkan kedalam perencanaan, 4).Memberikan perintah pengarahan, juga mencakup pada koreksi atau memberikan rambu-rambu mengenai hal-hal yang harus dicegah dan dihindarkan.

Dengan demikian, tujuan supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar peserta didik. Bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tetapi juga untuk mengembangkan potensi kualitas guru. Pendapat ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Oliva (dalam Piet A.Sahertian) bahwa sasaran (*domain*) supervisi adalah sebagai berikut:

1. Mengembangkan kurikulum yang dilaksanakan oleh sekolah.
2. Meningkatkan kegiatan proses belajar mengajar di kelas.
3. Meningkatkan kemampuan profesionalisme guru menuju pembelajaran bermutu/ berkualitas.
4. Meningkatkan kemampuan guru dalam melakukan penelitian ilmiah dan inovasi/ pembaharuan pembelajaran melalui metode dan model-model pembelajaran.²³

Supervisi akademik dilaksanakan dalam rangka untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan optimalisasi pencapaian tujuan pembelajaran,

²³. Piet A.Sahertian, *Konsep Dasar dan TeknikSupervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2008), h. 87

selain itu supervisi akademik juga bersifat pembinaan yang mengarah kepada perbaikan kualitas dan perbaikan pembelajaran dikelas.

Namun begitu, Islam memandang bahwa pelaksanaan pengawasan akan lebih efektif jika berasal dari diri (guru) sendiri yang menjadi bersumber dari keimanannya yang kuat terhadap Allah SWT. Dalilnya diantaranya terdapat dalam hadits Rasulullah SAW, antara lain:

حَاسِبُوا أَنْفُسَكُمْ قَبْلَ أَنْ بِحَاسِبُوا وَنُوا أَعْمَالَكُمْ قَبْلَ
أَنْ تُوزَنُ (الْحَدِيثُ التِّرْمِذِيُّ)

Artinya:

“Periksalah dirimu sebelum memeriksa orang lain, lihatlah terlebih dahulu atas kerjamu sebelum melihat kerja orang lain.”

(HR. Tirmidzi: 238).

Berdasarkan Hadits tersebut, sangat dianjurkan kepada pengawas dapat melaksanakan pengawasan atau evaluasi dalam setiap pekerjaannya secara sendiri.

Pengawasan terhadap diri sendiri, sebelum melakukan pengawasan pada orang lain.

Ruang lingkup supervisi akademik pengawas PAI, sesuai buku pedoman pengawas:

- a. Pelaksanaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan
- b. Perencanaan pelaksanaan dan penilaian proses pembelajaran oleh guru
- c. Pencapaian standar: SKL, standar Isi, standar proses, dan standar penilaian.
- d. Peningkatan mutu pembelajaran melalui pengembangan model kegiatan pembelajaran, peran peserta didik secara aktif, kreatif, demokratis, mendidik, memotivasi, mendorong kreativitas dan dialogis²⁴.

²⁴.Dirjen GTK, *Panduan Penyusunan Program Pengawasan Sekolah, Buku Kerja Pengawas Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kemendikbud, 2015), h12

Untuk materi supervisi akademik pengawas di Sekolah/ Madarasah meliputi:

- a. Perencanaan, pengelolaan, pengorganisasian dan penilaian kegiatan pembelajaran di dalam kelas maupun di luar kelas.
- b. Aspek perencanaan kegiatan pembelajaran yang diperhatikan dalam supervisi meliputi kemampuan guru menyusun perangkat perencanaan kegiatan belajar mengajar (analisis program tahunan, program semester dan evaluasi).
- c. Aspek yang diperhatikan dalam supervisi akademik meliputi kemampuan guru dalam memilih strategi, metode dan juga alat dan sumber belajar
- d. Aspek perorganisasian kegiatan pembelajaran yang diperhatikan dalam supervisi akademik meliputi kemampuan guru dalam mengelola aktivitas dan partisipasi siswa dalam kegiatan pembelajaran.²⁵

Pendapat lainnya tentang supervisi akademik oleh Pengawas Sekolah/Madrasah

- a. Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan tiap bidang pengembangan pembelajaran kreatif, inovatif, pemecahan masalah, berpikir kritis dan naluri kewirausahaan.
- b. Membimbing guru dalam menyusun silabus tiap bidang pengembangan di sekolah/madrasah atau mata pelajaran di sekolah/madrasah berlandaskan standar isi, standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP.
- c. Membimbing guru dalam memilih dan menggunakan strategi metode/teknik pembelajaran/bimbingan yang dapat mengembangkan berbagai potensi siswa.

²⁵ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan, Dasar Teoritis untuk Praktik Profesional*, (Bandung: Angkasa, 2003), h. 137

- d. Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran bimbingan (di kelas, laboratorium, dan atau dilapangan) untuk mengembangkan potensi siswa.
- e. Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran.
- f. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk pembelajaran.²⁶

Sedangkan tujuan diadakannya pelaksanaan supervisi akademik pengawas PAI yaitu untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran dalam rangka peningkatan kualitas hasil belajar siswa. Selain itu juga tujuannya untuk menjadi tempat *sharing* bagi guru-guru mata pelajaran yang sejenis dan juga bagi guru-guru lain, khususnya mengenai metode/strategi pembelajaran yang akan diterapkan sehingga dalam proses belajar mengajar tetap selalu aktif dan suasana kelas tetap selalu kondusif. Sedangkan menurut Sergiovanni tujuan supervisi akademik adalah suatu upaya membantu guru mengembangkan kompetensinya, mengembangkan kurikulum, mengembangkan kelompok kerja guru, dan membimbing penelitian tindakan kelas (PTK).

Terkait dengan tujuan supervisi di atas, dalam al-Qur'an banyak ayat-ayat Allah SWT yang menjelaskan tentang pentingnya pelaksanaan supervisi/pengawasan, diantaranya tercantum dalam al- Qur'an Surat Al Hasyr ayat 18:

²⁶Suryo Subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), h. 134

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا

اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ (الْحَشْرِ: ١٨)

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”(Al-Qur’an Surat Al Hasyrayat 18)²⁷

Dalam pandangan Islam segala sesuatu harus dilakukan secara terencana, dan teratur. Tidak terkecuali dengan proses kegiatan belajar-mengajar yang merupakan hal yang harus diperhatikan, karena substansi dari pembelajaran adalah membantu siswa agar mereka dapat belajar secara baik dan maksimal. Supervisi dalam hal ini membantu pelaksanaan pembelajaran agar menjadi baik.

Supervisi akademik merupakan tugas dan tanggung jawab pengawas akademik juga dapat dilakukan oleh Kepala Sekolah/Madrasah, kegiatan supervisi ini dapat didelegasikan terhadap guru yang sudah lebih senior minimal yang bersangkutan sebagai guru pembina, jadi mereka tersebut sebagai penyelia dalam menjalankan tugasnya, akan tetapi yang bersangkutan juga tetap harus melaporkan hasil dari kegiatan supervisi akademik tersebut kepada kepala sekolah/madrasah.

3. Prinsip-prinsip Supervisi Akademik

Prinsip-prinsip supervisi akademik menurut Piet A. Sahertian yaitu sebagai berikut :

²⁷Departemen Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, (Bandung: PT.Syamil Cipta Media, 2005), h. 548

- a. Supervisi harus konstruktif dan kreatif, setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreatifitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara menakutkan.
- b. Supervisi harus realistis, tujuan dan kegiatan supervisi tidak boleh muluk-muluk, tetapi harus didasarkan atas kenyataan yang sebenarnya dari guru-guru, sehingga supervisor dapat memberikan pertolongan yang menjadikan supervisi bersifat realistis.
- c. Supervisi harus objektif, artinya dalam melakukan supervisi harus berani mengetahui keterbatasan dan kelemahan-kelemahan orang lain dan diri sendiri.
- d. Supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi, bahwa bantuan yang diberikan kepada guru-guru berdasarkan hubungan kemanusiaan dan rasa kesejawatan, bukan berdasarkan atasan dan bawahan.
- e. Supervisi harus profesional, artinya supervisor harus dapat menimbulkan inisiatif dan kemajuan dalam mengadakan perubahan-perubahan serta pembaruan.²⁸

Sebagai supervisor yang melaksanakan tugas di lingkungan sekolah maupun di madrasah hendaknya memiliki prinsip berjiwa besar, artinya pada diri seorang pengawas bisa menerima kekurangan dan kelebihan masing-masing, juga perlu adanya komunikatif antara yang disupervisi dengan yang melakukan

²⁸Frans Mataheru, *Prinsip-prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), h. 16

supervisi, sehingga di dalamnya terjadi hubungan timbal balik yang saling berkontribusi. Sedangkan menurut Dodd (dikutip dalam Abdul Kadim Masaong) bahwa prinsip-prinsip supervisi akademik adalah sebagai berikut:

1. Praktis, artinya mudah dikerjakan sesuai kondisi sekolah
2. Sistematis, artinya dikembangkan sesuai perencanaan program supervisi yang matang dan tujuan pembelajaran.
3. Objektif, artinya masukan sesuai aspek-aspek instrumen.
4. Realistis, artinya berdasarkan kenyataan sebenarnya
5. Antisipatif, artinya mampu menghadapi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi.
6. Konstruktif, artinya mengembangkan kreativitas dan inovasi guru dalam mengembangkan proses pembelajaran.
7. Kooperatif, artinya ada kerjasama yang baik antara supervisor dan guru dalam mengembangkan pembelajaran
8. Kekeluargaan, artinya mempertimbangkan saling asah, asih dan asuh dalam mengembangkan pembelajaran
9. Demokratis, artinya supervisor tidak boleh mendominasi pelaksanaan supervisi akademik.
10. Aktif, artinya guru dan supervisor harus aktif berpartisipasi.
11. Humanis, artinya mampu menciptakan hubungan kemanusiaan yang harmonis, terbuka jujur, ajeg, sabar, antusias, dan penuh humor.
12. Berkesinambungan (supervisi akademik dilakukan secara teratur dan berkelanjutan oleh kepala sekolah dan pengawas akademik)

13. Terpadu, artinya menyatu dengan program pendidikan

14. Komprehensif, artinya memenuhi ketiga tujuan supervisi akademik diatas.²⁹

B. Pendekatan Supervisi Akademik

Pendekatan yang dapat dilakukan oleh pengawas sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik terhadap guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam meliputi tiga pendekatan yaitu pendekatan langsung(*direktif*), tidak langsung (*non direktif*) dan kolaborasi (*kolaboratif*). Adapun menurut Sahertian, pendekatan yang digunakan dalam melaksanakan supervisi akademik sebagai berikut:

1. Pendekatan Langsung (*Direktif*)

Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisi memberikan arahan langsung, disini supervisor tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan, oleh karena guru ini mengalami kekurangan, maka perlu diberikan rangsangan agar ia bisa bereaksi. Supervisor dapat menggunakan penguatan (*reinforcement*) atau hukuman (*punishment*). Pendekatan seperti ini dapat dilakukan dengan perilaku supervisor adalah menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolok ukur, dan menguatkan.

2. Pendekatan Tidak Langsung (*Non-direktif*)

Pendekatan tidak langsung (*non-direktif*) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dahulu mendengarkan secara aktif apa

²⁹Abdul Kadim Masaong, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 52

yang dikemukakan guru-guru. Ia memberi kesempatan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan permasalahan yang mereka alami. Guru mengemukakan masalahnya supervisor mencoba mendengarkan, memahami, apa yang dialami guru-guru. Perilaku supervisor dalam pendekatan non-direktif adalah mendengarkan, memberi penguatan, menjelaskan, menyajikan, dan memecahkan masalah.

Dengan demikian maka pendekatan tidak langsung (*non-direktif*) berdasarkan kepada pemahaman psikologis humanistik, Psikologi humanistik sangat menghargai orang yang akan dibantu dikarenakan guru-guru yang akan dibina merupakan pribadi-pribadi yang sangat dihormati maka ia lebih banyak mendengarkan permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh para guru tersebut, pada pendekatan ini supervisor maupun yang disupervisi memiliki kaitan dan tanggungjawab yang lebih besar.

3. Pendekatan Kolaboratif

Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan *direktif* dan *non-direktif* menjadi pendekatan baru.

Pada pendekatan ini baik supervisor maupun guru bersama-sama atau bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru.³⁰

Supervisor untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya tentu akan melihat berapa banyak yang akan disupervisi, dengan menggunakan metode supervisi yang bagaimana, sesuai tidak dengan menggunakan pendekatan supervisi akademik.

³⁰Piet A.Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2008), h.54.

Berikut dapat dilihat Pendekatan Supervisi Akademik sebagai berikut:

Tabel 2.1.
Pendekatan Supervisi Akademik

No	Pendekatan Supervisi	Tanggung jawab Supervisor	Tanggung jawab disupervisi	Metode Supervisi
1	Direktif	Tinggi	Rendah	<i>Delineated standar</i>
2	Nondirektif	Rendah	Sedang	<i>Self Assesment</i>
3	kolaboratif	Sedang	Sedang	<i>Mutual contract</i>

Ketepatan penggunaan pendekatan dalam melaksanakan supervisi akademik sangat tergantung pada kemampuan pengawas mengenal karakteristik perilaku guru. Beberapa perilaku yang menjadi karakteris dalam pendekatan supervisi akademik.

Dengan demikian pendekatan dalam supervisi berhubungan pada dua arah, yaitu dari atas kebawah dan dari bawah ke atas. Perilaku supervisor adalah sebagai berikut: menyajikan (*presenting*), menjelaskan/ mengklarifikasi (*clarifying*), mendengarkan (*listening*), mendorong (*encouraging*), memberi penguatan (*reinforcing*), memecahkan masalah (*probling solving*), memperagakan (*demonstrating*), mengarahkan (*directing*), dan negosiasi (*negotiating*), dapat digambarkan dengan tabel sebagai berikut ini:

Tabel 2.2
Karakteristik Perilaku Pendekatan Supervisi Akademik

No	Perilaku	Direktif	Non direktif	Kolaboratif
1	Mengklarifikasi (<i>Clarifying</i>)	v	v	v
2	Pemaparan (<i>Presenting</i>)	v	v	v
3	Mengarahkan (<i>Directing</i>)	v	-	-

4	Memperagakan (<i>Demonstrating</i>)	v	-	-
5	Menetapkan <i>Standar</i> (<i>Setting the Standar</i>)	v	-	-
6	Memberi Penguatan (<i>Reinforcing</i>)	v	-	-
7	Mendengarkan (<i>Litening</i>)	-	v	v
8	Pemecahan Masalah (<i>Problim Solving</i>)	-	v	v
9	Perundingan (<i>Negotiating</i>)	-	-	v
10	Mendorong (<i>Encouraging</i>)	-	v	-

Keterkaitan supervisi akademik dengankarakteristik guru dilakukan denganmenggunakan variabel pengembangan, yaitu tingkat kompetensi/ berpikir abstrak dengan tingkat komitmen guru dalam melaksanakan tugas. Melalui penggunaan variabel pengembangan itu pengawas sekolah dapat mengadakan klasifikasi guru-guru yang ada. Pengukuran dapat dilaksanakan dengan menggunakan sebuah paradigma/ model dengan menggambarkan persilangan dua garisyaitu garis tingkat kompetensi/berfikir abstrak secara vertikal yang bergerak dari tingkat yang rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Dan garis komitmen yang secara horisontal bergerak dari tingkat rendah ke tingkat yang lebih tinggi.

Dalam konsep Islam, pendekatan pengawasan lebih mengutamakan menggunakan pendekatan manusiawi, yaitu pendekatan yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman sesuai dengan firman Allah SWT dalam Q.S. An-Nahl ayat 125 sebagai berikut:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجِدْ لَهُم بِأَلَّتِي
 هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ
 أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ (النحل: ١٢٥)

Artinya:

Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.(Q.S. An-Nahl : 125)³¹

Uraian ayat di atas, mengisyaratkan bahwa dalam memberikan supervisi (pengawasan), pendekatan yang dilakukan adalah pendekatan kemanusiaan, yakni memperlakukan seseorang sesuai fitrah kemanusiaannya. Untuk itu, supervisor sebagai hamba Allah SWT yang diberikan kompetensi kepribadian diperintahkan untuk bersikap lembut (*talathuf*), tidak bersikap kasar (*mukhâsanah*), dan selalu menyeru bawahannya untuk taat ke jalan *Rabb*. Memberikan nasihat yang baik (*al-maw'izhah al-hasanah*, yakni dengan ungkapan indah yang Allah berikan.

C. Model Supervisi akademik

Supervisi akademik dapat dikembangkan dengan menggunakan berbagai model, model supervisi merupakan suatu pola yang meenjadi acuan dari supervisi yang diterapkan. Beberapa model supervisi tersebut diantaranya: dibedakan menjadi 4 (empat) model supervisi akademik, yaitu model konvensional, model saintifik,

³¹Departemen Agama RI, *Al-Qur'andan Terjemahnya*, (Bandung: PT.Syaamil Cipta Media, 2005), h.281

model artistik dan model klinis.³² Berikut adalah penjelasan mengenai ke-empat model supervisi akademik tersebut:

1. Model Supervisi Konvensional

Model supervisi konvensional juga disebut dengan supervisi tradisional, model ini merupakan refleksi dari kondisi masyarakat pada suatu saat kekuasaan yang otoriter dan feodal, hal ini akan berpengaruh pada sikap pemimpin yang otokrat dan korektif. Supervisi yang dilakukan oleh pemimpin dengan cara mencari-cari kesalahan dan menemukan kesalahan kepada bawahannya yang dipimpin, kadang-kadang supervisi bersifat memata-matai (*snoopervision*) perilaku bawahan.³³

Model supervisi konvensional ini sering disebut supervisi yang korektif, supervisi ini memang sangat mudah untuk mengoreksi dan mencari-cari kesalahan orang lain, tetapi lebih sulit lagi melihat segi positif hubungan dengan hal-hal yang baik. Pekerjaan seorang supervisor yang bermaksud hanya untuk mencari kesalahan, dalam membimbing sangat bertentangan dengan prinsip dan tujuan supervisi pendidikan, akibatnya guru merasa tidak puas dan ada dua sikap yang nampak dalam kinerja guru yaitu guru acuh tak acuh (masa bodoh) dan menantang (agresif).

2. Model Supervisi Saintifik

Model supervisi ilmiah (saintifik) ini pembelajaran dipandang sebagai suatu ilmu atau *science*, oleh karena itu perbaikan pembelajaran dilakukan dengan menggunakan metode-metode ilmiah. Pembelajaran yang dilakukan oleh guru dilakukan berdasarkan temuan penelitian atau teori yang secara empirik telah teruji

³².Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2008) h. 55

³³Olivia P.F, *Metode dan Teknik supervisi Pendidikan*, (Bandung: Rosda Karya, 2010),h.79

kebenarannya, apabila telah banyak temuan penelitian baik secara diskripsi, konsep, atau teori yang telah teruji kebenarannya, maka selanjutnya tugas guru dan supervisor adalah memanfaatkan hasil penelitian tersebut.

Menurut Sahertian sebuah model supervisi saintifik yang digunakan oleh supervisor untuk menjaring data atau informasi dan menilai kinerja kepala sekolah dan guru dengan cara menyebarkan angket.

Supervisi yang bersifat ilmiah memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan (*continue*).
- b) Sistematis dan menggunakan prosedur serta teknik tertentu
- c) Menggunakan instrumen pengumpulan data
- d) Dapat menjaring data yang objektif.³⁴

3. Model Supervisi Artistik

Model supervisi artistik menuntut seorang supervisor dalam melaksanakan tugasnya harus berpengetahuan, berketerampilan, dan memiliki sikap arif. Seperti diungkapkan oleh Jasmani dan Mustofa, model supervisi artistik mendasarkan diri pada bekerja untuk orang lain (*working for the other*), bekerja dengan orang lain (*working with the other*), dan bekerja melalui orang lain (*working through the other*)³⁵. Oleh karena itu, pelaksanaan supervisi tentunya mengandung nilai seni (*art*). Menurut Sergiovanni model supervisi artistik memiliki beberapa ciri khas, antara lain:

- a). Memerlukan perhatian agar lebih banyak mendengarkan dari pada berbicara.

³⁴. Piet A Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rieneka cipta 2008). h. 45

³⁵ Jasmani dan Mustopa, *Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Penerbit Arruz Media, 2013).h.14

- b). Memerlukan tingkat pengetahuan yang cukup.
- c). Mengutamakan sumbangan yang unik dari guru-guru dalam rangka mengembangkan pendidikan bagi generasi muda
- d) Menuntut untuk memberi perhatian lebih banyak terhadap proses kehidupan kelas, dan peristiwa-peristiwa yang signifikan ditempatkan pada konteks waktu tertentu.
- e). Memerlukan suatu kemampuan berkomunikasi yang baik dalam cara mengungkapkan apa yang dimiliki terhadap orang lain yang dapat membuat orang lain menangkap dengan jelas ciri ekspresi yang diungkapkan itu.
- f) Memerlukan kemampuan untuk menafsirkan makna dari peristiwa yang diungkapkan.³⁶

4. Model Supervisi Klinis

Supervisi yang dilakukan berdasarkan adanya keluhan atau masalah dari guru yang disampaikan kepada supervisor. Supervisi klinis merupakan bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan pembelajaran dengan melalui siklus yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata, serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional, supervisi klinis lebih menekankan pada hubungan tatap muka antara supervisor dengan guru serta terpusat pada keterampilan/perilaku aktual guru dalam mengajar. Dalam supervisi klinis dijalin interaksi langsung antara guru dengan supervisor untuk memahami secara akurat

³⁶Sergiovani TJ, *Supervision of Teaching*, (Aleksandria: Association for Supervision and Curriculum Development, 1992), h. 54

aspek yang memerlukan perbaikan serta memerlukan praktik untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Ciri-ciri model Supervisi Klinis:

- a. Bantuan yang diberikan bukan bersifat instruksi atau memerintah, sehingga tercipta hubungan manusiawi, yang pada akhirnya guru-guru merasa aman.
- b. Suasana dalam pelaksanaan supervisi adalah suasana yang penuh kehangatan, kedekatan dan keterbukaan.
- c. Apa yang akan disupervisi itu timbul dari harapan dari harapan dan dorongan dari guru itu sendiri, karena memang mereka membutuhkan bantuan itu.
- d. Satuan tingkah laku pembelajaran yang dimiliki oleh guru merupakan satuan tingkah laku yang terintegrasi, sehingga terlihat kemampuan apa, keterampilan apa yang spesifik yang harus diperbaiki.
- e. Suasana dalam pemberian supervisi adalah suasana yang penuh kehangatan, kedekatan dan keterbukaan.
- f. Supervisi yang diberikan tidak saja pada keterampilan mengajar, tetapi juga mengenai aspek-aspek kepribadian guru, misalnya motivasi terhadap gairah mengajar.
- g. Supervisor lebih banyak mendengarkan dan bertanya dari pada memerintahkan/ mengarahkan.
- h. Instrumen yang digunakan untuk observasi disusun atas dasar kesepakatan antara supervisor dengan guru.

- i. Balikan yang diberikan harus secepat mungkin dan sifatnya objektif.
- j. Percakapan balikan seharusnya datang dari pihak guru terlebih dahulu, bukan dari supervisor.³⁷

Ciri-ciri supervisi klinis tersebut di atas memberikan pemahaman bahwa dalam supervisi klinis, bahwa seorang supervisor tidak boleh mengintervensi guru yang sedang mengajar. Tugas guru mengajar dan mendidik peserta didik sebaik mungkin, sementara tugas supervisor adalah mengobservasi secara mendalam tentang perilaku dan keterampilan guru yang berkaitan khusus dengan kasus yang sedang diperbaiki.

Menurut Acheson dan Gall, supervisi klinis adalah sebuah model alternatif dari supervisi yang lebih interaktif, demokratis, dan berpusat pada kebutuhan guru. Supervisi klinis pada dasarnya merupakan pembinaan performansi guru mengelola proses belajar mengajar .

Karakteristik supervisi klinis yaitu:

- a) Adanya kerjasama yang saling mempercayai dan menghargai,
- b) Berbagi kepakaran atas dasar kemitraan, dan kolegal.
- c) Suatu anggapan bahwa guru bukan penerima pasif, tetapi partner aktif yang berperan serta dalam keberhasilan supervisi.³⁸

Setelah supervisi selesai dilakukan maka dilanjutkan dengan pertemuan balikan ntuk menilai, membahas, dan mendiskusikan hasil supervisi tadi. Guru diharapkan aktif mengevaluasi diri dan merefleksi apa yang telah ia lakukan

³⁷ Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, *Supervisi Akademik dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*, (Jakarta: Dirjen GTK, 2009) h.46

³⁸ Maryono, *Dasar-dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), h. 34

dalam mengajar. Kemudian guru dan supervisor dapat bekerja sama membahas data tentang hasil supervisi itu sampai menemukan kesepakatan bersama.

1. Prinsip-prinsip Model Supervisi Klinis.

- a. Supervisi klinis yang dilakukan harus berdasar atas inisiatif dari para guru terlebih dahulu. Perilaku supervisor harus sedemikian taktis sehingga guru-guru terdorong mau minta bantuan dari supervisor.
- b. Ciptakan hubungan manusiawi yang bersifat interaktif hubungan timbal balik saling komunikatif, dan adanya rasa kesejawatan.
- c. Ciptakan suasana terbuka dimana setiap orang bebas mengemukakan apa yang dialaminya. Supervisor berusaha sesuai dengan apa yang menjadi harapan guru.
- d. Objek kajian adalah kebutuhan professional guru.
- e. Perhatian dipusatkan pada unsur-unsur yang spesifik yang harus diperbaiki.³⁹

Menurut Makawimbang ada beberapa prinsip supervisi klinis adalah sebagai berikut:

- a. Terpusat pada guru dibandingkan dengan pengawas/ supervisor, prinsip ini menekankan pada prakarsa dan tanggung jawab dalam meningkatkan keterampilan mengajar di kelas, hal ini disesuaikan dengan kebutuhan guru yang bersangkutan. Dengan demikian peningkatan kemampuan professional harus lebih awal menjadi prakarsa dan tanggungjawab guru.
- b. Hubungan guru dengan pengawas/ supervisor lebih uniteraktif ketimbang direktif, prinsip ini menekankan bahwa antara guru dan supervisor adalah

³⁹Maryono, *Op.Cit*, h. 35

sederajat dan saling membantu dalam meningkatkan kemampuan dan sikap profesionalismenya. Perbedaan antara keduanya adalah perbedaan sementara dan kebetulan, jadi bukan perbedaan yang esensial. Disini pengawas/ supervisor sebagai tenaga pengajar yang sudah lama berpengalaman berkewajiban membantu guru yang kurang atau belum berpengalaman.

- c. Prinsip demokratis ketimbang otoritatif, prinsip ini menekankan kedua belah pihak antara pengawas/ supervisor maupun guru harus bersikap terbuka, artinya masing-masing pihak, supervisor dan guru berhak mengemukakan pendapatnya secara bebas, namun kedua belah pihak berkewajiban mengkaji dan mempertimbangkan pendapat pihak lain untuk mencapai kesepakatan.
- d. Prinsip umpan balik dari proses belajar mengajar guru atau calon guru diberikan dengan segera dan hasil peninjauan/penilaiannya harus sesuai dengan kontrak yang telah disetujui bersama.
- e. Sasaran supervisi terpusat pada kebutuhan dan aspirasi guru. Prinsip ini mengemukakan bahwa kebutuhan mendapatkan pelayanan supervisi itu bersumber dan dirasakan manfaatnya oleh guru. Kebutuhan dan aspirasi guru disini tidak terlepas dari kawasan/ ruang lingkup penampilan guru secara aktual di dalam kelas.
- f. Supervisi yang dilakukan bersifat bantuan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan mengajar dan sikap profesional. Prinsip ini menekankan bahwa guru telah matang dan memiliki sikap profesional

yang tinggi maka tugas supervisor sudah beres, dengan kata lain pengawas/ supervisor sudah boleh membiarkan/ melepaskan guru secara mandiri.

- g. Pusat perhatian pada waktu berlangsung supervisi dalam kegiatan belajar mengajar tertentu hanya pada beberapa keterampilan mengajar aja. Prinsip ini menekankan bahwa keterampilan mengajar dapat digunakan secara integratif, tetapi untuk meningkatkan keterampilan tertentu dapat dilakukan secara terisolasi agar mudah dikontrol dan diamati.⁴⁰

Dari prinsip-prinsip supervisi klinis yang disampaikan di atas, bahwa hubungan antara supervisor dengan guru adalah hubungan kolegial yang sederajat dan bersifat interaktif. Hubungan seperti ini lebih dikenal sebagai hubungan antara tenaga profesional berpengalaman dengan yang kurang berpengalaman, sehingga terjalin dialog profesional yang interaktif dalam suasana familier dan terbuka. Dialog ini isinya bukan pengarahan atau instruksi dari pengawas/ supervisor, melainkan isinya tentang pemecahan masalah pembelajaran.

Diskusi maupun dialog antara pengawas/ supervisor dengan guru-guru bersifat demokratis, baik pada perencanaan pembelajaran maupun pada pengkajian balikan dan tindak lanjut dari kajian dan hasil evaluasi. Suasana demokratis itu dapat terwujud jika kedua pihak dengan bebas dapat mengemukakan pendapat dan tidak mendominasi pembicaraan, serta memiliki sifat keterbukaan untuk mengkaji semua pendapat yang dikemukakan dalam pertemuan tersebut dan pada akhirnya keputusan ditetapkan atas persetujuan

⁴⁰ Jeri.H.Makawimbang, *Supervisi dan Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011)h.21

bersama. Begitu juga sasaran supervisi terpusat pada kebutuhan dan aspirasi guru serta tetap masih berada pada kawasan/ruang lingkup keterampilan dan tingkah laku guru dalam mengajar secara aktual. Dengan prinsip ini guru didorong untuk menganalisis kebutuhan dan aspirasinya dalam mengembangkan dirinya.

Pengkajian balikan dilakukan berdasarkan data observasi yang cermat yang didasarkan atas kontrak serta dilaksanakan dengan segera. Dari hasil analisis balikan itulah akan ditetapkan rencana selanjutnya, serta mengutamakan prakarsa dan tanggungjawab guru pada tahap perencanaan, pengkajian balikan bahkan pada pengambilan keputusan dan tindak lanjutnya. Dengan upaya yang sedini mungkin prakarsa dan tanggungjawab ketangan guru diharapkan pada gilirannya kelak, guru akan mengambil prakarsa untuk mengembangkan dirinya. Sehingga sebagai umpan balik yang terdiri dari inisiatif akan menjadikan pembaharuan bagi guru. Sebagai supervisor dapat mengambil hasil dari makna perubahan baik secara individu maupun secara bersama-sama dalam lingkungan kerjanya, sehingga supervisor berpusat pada kebutuhan yang diperlukannya.

2. Karakteristik model Supervisi Klinis

Menurut pendapat Mulyasa bahwa salah satu supervisi akademik yang populer adalah supervisi klinis, karena hal ini mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- a. Supervisi yang diberikan berupa bantuan bukan perintah atau instruksi, sehingga inisiatif tetap berada ditangan tenaga kependidikan.
- b. Aspek yang diobservasi berdasarkan usul guru yang dikaji bersama oleh supervisor untuk dijadikan kesepakatan.

- c. Supervisi dilaksanakan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru, dari pada memberi saran dan pengarahan.
- d. Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
- e. Instrument dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dengan bantuan pengawas.
- f. Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap yaitu: pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik.
- g. Adanya penguatan dan umpan balik pengawas sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.
- h. Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.⁴¹

Berdasarkan uraian karakteristik tersebut di atas, bahwa supervisi klinis adalah berpusat pada kebutuhan guru, dan lebih bersifat menemukan masalah objektif. Masalah tersebut bukan untuk menekan guru atau bawahan tetapi untuk dianalisis dan dipecahkan secara bersama-sama demi untuk menemukan problem solving dari masalah tersebut.

2. Tahap-tahap Model Supervisi Klinis

Menurut pendapat Cogan dalam bukunya *Clinical Supervision*. Ada delapan tahap pelaksanaan supervisi klinis yaitu sebagai berikut:

⁴¹.E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Rosda Karya, 2004), h. 112

- a. Tahap membangun dan memantapkan hubungan guru dengan pengawas/ supervisor.
- b. Tahap perencanaan guru dengan pengawas/ supervisor.
- c. Tahap perencanaan strategi observasi.
- d. Tahap observasi pembelajaran.
- e. Tahap analisis proses belajar dan mengajar
- f. Tahap perencanaan strategi pertemuan
- g. Tahap peninjauan rencana pertemuan berikutnya.⁴²

Sedangkan menurut pendapat Gold Hammer, Anderson, dan Krajewski dalam Kimball Wiles dalam bukunya (*supervision for better schools*) menyatakan bahwa ada lima kegiatan dalam proses supervisi klinis yang disebut dengan *sequence of supervision*, adalah sebagai berikut:

- a. Pertemuan sebelum observasi.
- b. Pelaksanaan observasi
- c. Analisis dan strategi
- d. Pertemuan supervisi
- e. Analisis sesudah pertemuan supervisi.⁴³

Dari berbeda-beda langkah supervisi klinis oleh para ahli tersebut di atas namun pada dasarnya langkah-langkah tersebut dapat dikembangkan pada tiga tahap esensial yang berbentuk siklus yaitu:

- a. Tahap pertemuan awal
- b. Tahap observasi mengajar

⁴²Cogan. M.L. *Clinical Supervision*, (Boston: Houghton Mifflin, 1983) h. 9

⁴³Kimball Willes, *Supervision for Better Schools*, (United States of America: Prentice-Hall, 1993), h.171

- c. Tahap pertemuan balikan.

Adapun tahap-tahap supervisi klinis tersebut yang dapat dilakukan oleh pengawas akademik mata pelajaran Pendidikan Agama Islam di sekolah dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Tahap Pertemuan Awal

Pada tahap pertama dalam proses supervisi klinis adalah tahap pertemuan awal (*pra conference*). Pertemuan awal ini dilakukan sebelum melakukan bservasi kelas, sehingga banyak juga para ahli supervisi klinis yang menyebutkannya dengan istilah tahap pertemuan sebelum observasi (*Pra-observation conference*).⁴⁴ Wiles mengatakan bahwa tahap pertemuan awal ini sangat penting. Tujuan utama pertemuan awal ini adalah untuk mengembangkan secara bersama-sama antara supervisor dengan pihak guru, kerangka kerja observasi kelas yang akan dilakukan nanti pada saat observasi. Hasil dari pertemuan awal ini adalah kesepakatan (*contracts*) kerja antara pengawas/supervisor dengan guru.

2. Tahap Observasi Mengajar

Tahap kedua dalam proses supervisi klinis, adalah tahap observasi mengajar. Tahap ini harus dilaksanakan secara sistematis dan objektif, perhatian observasi ditujukan pada guru dalam bertindak dan kegiatan-kegiatan kelas hasil tindakan guru. Pada tahap ini antara guru dan supervisor menentukan waktu sesuai dengan kesepakatan bersama pada saat mengadakan pertemuan awal.

Daresh dalam Makawimbang menyatakan bahwa ada dua aspek yang harus diputuskan dan dilaksanakan oleh supervisor sebelum dan selama melaksanakan

⁴⁴Jerry H.Makawimbang, *Op Cit*, h.39

observasi mengajar, yaitu menentukan aspek-aspek yang akan diobservasi dan bagaimana cara mengobservasinya.⁴⁵ Mengenai aspek-aspek yang akan diobservasi harus sesuai dengan hasil diskusi bersama antara supervisor dengan guru pada waktu pertemuan awal. Tujuan utama pengumpulan data adalah memperoleh informasi yang nantinya akan digunakan untuk mengadakan tukar pikiran dengan guru setelah observasi terakhir, sehingga guru dapat menganalisis secara cermat aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan di kelas. Pada saat inilah teknik dan instrument observasi sangat dibutuhkan untuk digunakan mengobservasi guru dalam mengelola proses belajar mengajar.

Menurut Masaong menyatakan bahwa pada tahap observasi kelas, hal-hal yang dilakukan oleh pengawas adalah sebagai berikut:

- a. Pengawas bersama guru memasuki ruangan kelas dengan penuh keakraban.
- b. Pengawas/supervisor melakukan observasi penampilan guru dengan menggunakan format observasi yang telah disepakati bersama.
- c. Guru memberikan penjelasan kepada siswa maksud kedatangan supervisor.
- d. Selama mengadakan pengamatan, pengawas hanya memfokuskan pada kontrak dengan guru, jika hal-hal penting di luar dari kontrak pengawas dapat membuat catatan untuk pembinaan selanjutnya atau didiskusikan.

⁴⁵Jerry H. Makawimbang, *Op Cit*, h.40

- e. Setelah pembelajaran selesai, guru bersama dengan supervisor menuju ruang khusus untuk tindak lanjut.⁴⁶

Acheson dan Gall dalam Makawimbang juga mereview beberapa teknik dalam proses supervisi klinis. Adapun teknik yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. *Selective verbatim*, yaitu seorang supervisor membuat rekaman tertulis yang biasa disebut dengan verbatim transkrip. Transkrip ini bisa ditulis langsung berdasarkan pengamatan dan bias juga menyalin dari apa yang pernah direkam terlebih dahulu melalui tape recorder atau alat lainnya.
- b. Rekaman observasional berupa *seating chart*, disini supervisor mendokumentasikan perilaku siswa sebagaimana mereka berinteraksi dengan seorang guru selama pembelajaran berlangsung, seluruh kompleksitas perilaku dan intraksi didiskripsikan secara bergambar.
- c. *Wide lens techniques*, pada saat ini supervisor membuat catatan yang lengkap mengenai kejadian-kejadian di kelas dalam cerita yang panjang dan lebar. Teknik ini juga disebut *anecdotal record*.
- d. *Checklist and timeline coding*, disini supervisor mengobservasi dan mengumpulkan data perilaku belajar mengajar siswa maupun guru. Dalam analisis ini aktivitas kelas diklasifikasikan menjadi tiga kategori besar yaitu: pembicaraan guru, pembicaraan siswa.⁴⁷

⁴⁶ Masaong, Abdul Kadim, *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kompetensi Guru* (Bandung, Alfabeta, 2012) h.52

⁴⁷Jerry H. Makawimbang, *Op Cit*, 42

3. Tahap Pertemuan Balik

Tahap pertemuan balikan ini adalah tahap ketiga dalam proses supervisi klinis. Wiles mengatakan bahwa: *Post observation behavior includes the analysis of the data collected during observation of instruction, the evaluation of teaching and learning behavior, the process of providing feedback for teachers, and the final stages of the evaluation of the clinical supervisory process*⁴⁸. Kegiatan pertemuan balikan (post observation) meliputi analisis data yang dikumpulkan selama pengamatan pembelajaran, evaluasi pengajaran dan perilaku belajar, proses pemberian umpan balik bagi guru dan tahap akhir evaluasi poses pengawasan klinis. Pertemuan balikan ini dilakukan segera setelah melaksanakan observasi pengajaran, dengan terlebih dahulu dilakukan analisis terhadap hasil observasi.

Sebagai tujuan utama dalam pertemuan balikan adalah menindak lanjuti apa saja yang dilihat oleh supervisor, sebagai observer terhadap proses belajar mengajar. Pertemuan balikan ini merupakan tahap yang sangat penting untuk mengembangkan perilaku guru dengan cara memberikan balikan tertentu. Balikan ini harus diskriptif, spesifik, konkrit, bersifat memotivasi, actual, dan akurat, sehingga betul-betul berguna bagi guru. Hal ini ada lima hal manfaat pertemuan balikan bagi guru seperti yang dikemukakan oleh Gold hammer, Anderson, dan Krajewsky dalam Makawimbang adalah sebagai berikut:

- a. Guru bisa diberi penguatan dan kepuasan, sehingga bisa termotivasi dalam karyanya.

⁴⁸Ibid, h.59

- b. Isu-isu dalam pengajaran bisa didefinisikan bersama supervisor/ pengawas dan guru secara tepat.
- c. Pengawas/supervisor bila perlu berupaya mengintervensi guru secara langsung untuk memberikan layanan bantuan didaktis dan bimbingan.
- d. Guru bisa dilatih dengan teknik ini untuk melakukan supervisi pada dirinya sendiri.
- e. Guru bisa diberi pengetahuan tambahan untuk meningkatkan tingkat analisis profesional diri pada masa yang akan datang.⁴⁹

Pada pertemuan balikan ini, sebaiknya supervisor banyak memberikan penguatan (*reinforcement*) terhadap guru, setelah itu dilanjutkan dengan analisis bersama setiap aspek pengajaran yang menjadi perhatian supervisi klinis.

Ada beberapa langkah penting yang harus dilakukan selama pertemuan balikan adalah sebagai berikut:

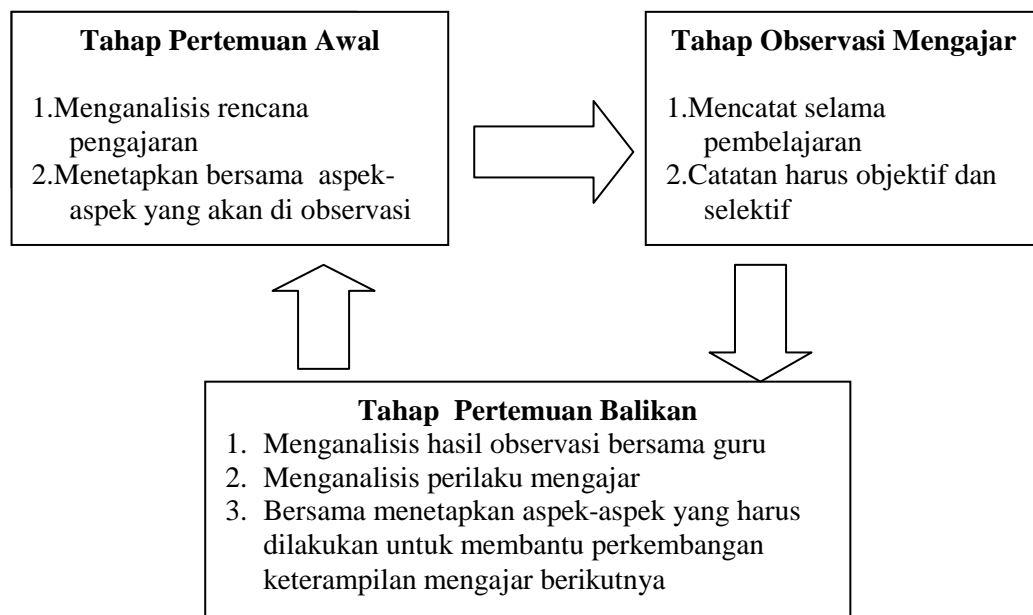
- a. Menanyakan perasaan guru secara umum atau kesannya terhadap pengajaran yang telah dilakukan, kemudian supervisor berusaha memberikan penguatan (*reinforcement*).
- b. Menganalisis pencapaian tujuan pengajaran, disini supervisor bersama guru mengidentifikasi perbedaan antara tujuan pengajaran yang direncanakan dengan tujuan pengajaran yang telah dicapai.
- c. Menganalisis target keterampilan dan perhatian utama guru, disini supervisor bersama guru mengidentifikasi terget keterampilan dan perhatian utama yang telah dicapai dan yang belum dicapai.

⁴⁹.Kimball Wills, *Op Cit*, h. 178

- d. Supervisor menanyakan kepada guru bagaimana perasaanya setelah menganalisis target keterampilan dan perhatian utamanya.
- e. Menyimpulkan hasil dari apa yang telah diperolehnya selama proses supervisi klinis.
- f. Mendorong guru untuk merencanakan latihan–latihan keterampilan, sekaligus menetapkan rencana berikutnya.⁵⁰

Faktor utama yang sangat menentukan keberhasilan supervisi klinis sebagai suatu pendekatan supervisi akademik adalah kepercayaan (*trust*) pada guru, bahwa tugas supervisor semata-mata untuk membantu mengembangkan pengajaran bagi guru, di bawah ini digambarkan siklus supervisi klinis sebagai berikut:

Gambar 2.1
Siklus Supervisi Klinis Pengawasan Sekolah



⁵⁰*Ibid*,h.143

Pengawas Akademik PAI SMK Negeri Provinsi Lampung selama ini belum pernah melaksanakan supervisi klinis, hal ini supervisi klinis hanya kalau dibutuhkan oleh guru-guru PAI saja, klinis juga disebabkan karena guru-guru PAI yang ada di SMK belum banyak digunakan.

D. Teknik – teknik Supervisi Akademik

Dalam pelaksanaan supervisi akademik ada dua teknik atau cara yang dilakukan oleh supervisor yaitu teknik supervisi akademik yang bersifat individual dan teknik supervisi akademik yang bersifat kelompok.

Sahertian dan Mataheru membedakan teknik-teknik supervisi akademik yang bersifat individual adalah pelaksanaan supervisi yang diberikan kepada guru tertentu yang mempunyai masalah khusus dan bersifat perorangan, maksudnya supervisor hanya berhadapan dengan seorang guru yang dianggap mempunyai permasalahan atau persoalan tertentu. Disini pengawas sekolah hanya berhadapan dengan seorang guru yang memiliki masalah/persoalan. Adapun teknik supervisi akademik sebagai berikut:

1. Teknik Supervisi Individual

Supervisi individual antara lain: kunjungan kelas (*classroom visitation*), observasi kelas (*classroom observation*), pertemuan individual (*individual visitation*), menilai diri sendiri (*self evaluation*) dan kunjungan antar kelas (*intervisitation*).⁵¹

a. Kunjungan Kelas (*Classroom Visitation*)

Pengawas sekolah datang ke-kelas untuk mengobservasi guru mengajar.

⁵¹.Mukhtar & Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*,(Jakarta: Gaung Persada Press, 2009),h.67

Dengan kata lain, untuk melihat apa kekurangan atau kelemahan yang sekiranya perlu diperbaiki. Tahap-tahap kunjungan kelas terdiri atas empat tahap yaitu:

1. Tahap persiapan, pada tahap ini, pengawas sekolah merencanakan waktu, sasaran, dan cara mengobservasi selama kunjungan kelas.
2. Tahap pengamatan selama kunjungan, pada tahap ini, Pengawas sekolah mengamati jalannya proses pembelajaran berlangsung.
3. Tahap melaksanakan diskusi, yaitu membahas dan musyawarah apa saja yang telah dilakukan guru selama pembelajaran dapat didiskusikan dengan pengawas, bila ada kekurangan-kekurangan.
4. Tahap akhir kunjungan tahap akhir kunjungan, pada tahap ini, pengawas sekolah bersama guru mengadakan perjanjian untuk membicarakan hasil-hasil observasi, dan tahap tindak lanjut yang akan dilaksanakan.⁵²

b. Kunjungan observasi (*Observation visits*)

Pada kegiatan supervisi dalam bentuk kunjungan kelas/observasi guru-guru ditugaskan untuk mengamati seorang guru lain yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu. Kunjungan observasi dapat dilakukan di sekolah sendiri atau dengan mengadakan kunjungan ke sekolah lain.

Adapun aspek-aspek yang diobservasi :

1. Usaha-usaha dan keaktifan guru, peserta didik dalam proses pembelajaran,
2. Cara guru menggunakan media pembelajaran,

⁵²Jerry H.Makawimbang, *Op Cit*, h.52

3. Ketepatan penggunaan media dengan materi bahan ajar
4. Reaksi mental pra peserta didik dalam proses belajar mengajar.⁵³

c. Pertemuan individual (*individual visitation*)

Pertemuan individual ini adalah suatu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara pengawas sekolah dengan guru.

Tujuannya adalah:

1. Mengembangkan perangkat pembelajaran yang lebih baik
2. Meningkatkan kemampuan guru dalam pembelajaran
3. Memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan diri bagi guru

Hal-hal yang dilakukan pengawas sekolah dalam pertemuan individu antara lain;

1. Berusaha mengembangkan segi-segi positif bagi guru
2. Memotivasi guru mengatasi kesulitan-kesulitan bagi guru
3. Menyepakati berbagai solusi permasalahan dan menindak lanjutinya

d. Menilai diri sendiri (*self evaluation*)

Kegiatan menilai individu diri sendiri adalah tindakan yang dilakukan oleh diri sendiri untuk mengukur kemampuan yang dimilikinya, pada hal ini seseorang yang akan menilai diri dibutuhkan kejujuran/integritas untuk menunjukkan hal-hal yang dimiliki maupun hal yang diungkapkan, seluruh kemampuan yang dimiliki atas kelebihan dan kekurangannya.

e. Kunjungan antar kelas (*inter visitation*).

Adalah kunjungan yang dilakukan oleh guru untuk berkunjung dari kelas yang

⁵³Ibid. h. 55

satu kepada kelas yang lain/guru yang lain di suatu sekolah yang sama. Tujuannya adalah untuk berbagi pengalaman dalam pembelajaran, adapun cara yang dapat dilakukan untuk kunjungan antar kelas sebagai berikut:

1. Jadwal kunjungan kelas harus direncanakan.
2. Guru-guru yang akan dikunjungi harus diseleksi.
3. Tentukan guru-guru yang akan dikunjungi
4. Sediakan segala fasilitas yang diperlukan
5. Pengawas sekolah hendaknya mengikuti acara ini dengan pengamatan yang cermat
6. Lakukan tindak lanjut setelah kunjungan antar kelas selesai, misalkan dengan cara percakapan pribadi, penegasan dan pemberian tugas-tugas tertentu.
7. Segera aplikasikan ke-kelas guru yang bersangkutan, dengan menyesuaikan pada situasi dan kondisi yang dihadapi.
8. Adakan perjanjian-perjanjian untuk mengadakan kunjungan antar kelas berikutnya.⁵⁴

2. Teknik Supervisi Kelompok

a. Teknik Supervisi Akademik

Sedangkan teknik supervisi akademik yang bersifat kelompok adalah suatu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Hal ini dilaksanakan kepada guru-guru yang dianggap mempunyai masalah-masalah atau kebutuhan yang sama sehingga dapat dikumpulkan dan dikelompokkan

⁵⁴Ibid, h. 56

menjadi satu dan secara bersama-sama kepada guru-guru tersebut diberikan layanan atau bimbingan sesuai dengan persoalan yang mereka hadapi.

Teknik supervisi akademik antara lain:a). pertemuan orientasi bagi guru baru, b).studi kelompok antar guru, c).rapat guru-guru, d).diskusi antar guru, e). musyawarah guru mata pelajaran.⁵⁵

Untuk itu, sebagai supervisor harus memiliki beberapa kompetensi. Kompetensi supervisor merupakan seperangkat pengetahuan (*knowledge*), keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh setiap supervisor atau pengawas. Kompetensi inilah yang harus dimiliki oleh semua supervisor baik pada jenjang pendidikan dasar/ ibtdaiyah dan pendidikan menengah/ aliyah.

Sedangkan sasaran utama supervisi akademik adalah kemampuan guru dalam merencanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, memanfaatkan hasil penilaian untuk peningkatan layanan pembelajaran, menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, memanfaatkan sumber belajar yang tersedia dan mengembangkan interaksi pembelajaran (strategi, metode, teknik) yang tepat bagi guru-guru..

Dengan demikian esensi pentingnya pelaksanaan supervisi akademik itu sama sekali bukan untuk menilai unjuk kerja guru dalam mengajar/ mengelola proses pembelajaran di kelas, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya, guru dalam mengelola pembelajaran dari bagaimana melakukan perencanaan pembelajaran atau pembuatan RPP, guru melaksanakan

⁵⁵.Hendiyat Sutopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 2008), h. 188

proses kegiatan belajar dan mengajar di kelas maupun di luar kelas, guru melaksanakan evaluasi dan tindak lanjut dari evaluasi pembelajaran.

E. Pengawas Akademik Pendidikan Agama Islam di Sekolah

1. Pengertian Pengawas Akademik Pendidikan Agama Islam di Sekolah.

Pengawas Pendidikan Agama Islam yang selanjutnya disebut Pengawas PAI pada Sekolah disebutkan pada pasal 4 Peraturan Menteri Agama (PMA) ialah Guru Pegawai Negeri Sipil yang diangkat dalam jabatan fungsional pengawas Pendidikan Agama Islam yang tugas tanggungjawab, dan wewenangnya melakukan pengawasan penyelenggaraan pendidikan agama islam pada sekolah.⁵⁶ Dalam hal ini yang dimaksud dengan sekolah adalah satuan pendidikan formal pada jenjang pendidikan dasar dan menengah yang mencakup Taman Kanak-kanak(TK), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB), Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa (SMPLB), Sekolah Menengah Atas (SMA), Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SMALB), dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).⁵⁷ Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) ini disebut pengawas akademik sasaran kepengawasannya pada mata pelajaran PAI, pada kurikulum Tahun 2013 jenjang SMK disebut mata pelajaran Pendidikan Agama Islam dan Budi Pekerti.⁵⁸

2. Tujuan Pengawasan Akademik Pendidikan Agama Islam di Sekolah.

Pengawasan PAI di sekolah dengan tujuan membantu menciptakan situasi pembelajaran atau proses belajar dan mengajardi dalam maupun di luar kelas yang lebih kondusif. Supervisi akademik pengawas PAI merupakan bantuan dan

⁵⁶Peraturan Menteri Agama nomor 2 Tahun 2012, *tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI pada Sekolah*,(Jakarta: Kemenag RI, 2012), h.3

⁵⁷Ibid,h. 4

⁵⁸Kurikulum 2013, *Spektrum Mata Pelajaran*,(Jakarta: Kemdikbud, 2013), h. 8

bimbingan terhadap guru untuk membantu mengatasi dan memecahkan masalah yang dihadapi oleh guru. Supervisi akademik pengawas PAI pada pendidikan formal jenjang pendidikan dasar dan pendidikan menengah perlu memiliki kompetensi seperti kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan, dan kompetensi sosial yang memadai bahkan melebihi dari kompetensi guru dan kepala Sekolah/ Madrasah. Peningkatan kualitas/mutu pendidikan dapat dicapai melalui peningkatan kualitas pembelajaran dan peningkatan kualitas pengelolaan pembelajaran. Tujuan untuk peningkatan kualitas pembelajaran dikelas memiliki makna strategis dan berdampak positif yang berupa (a) peningkatan kemampuan dalam menyelesaikan masalah pendidikan dan pembelajaran yang dihadapi oleh peserta didik. (b) untuk peningkatan kualitas masukan (*input*), proses pembelajaran dan hasil belajar peserta didik selama semester maupun tengah semester, (c) untuk peningkatan profesionalitas pendidik/guru, dan (d) penerapan prinsip pembelajaran berbasis penelitian.⁵⁹ Diharapkan peran/ bantuan pengawas mata pelajaran PAI dapat meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran di kelas intra kurikuler maupun ekstra kurikuler, sehingga dapat menciptakan pendidikan yang transparan, akuntabel, berdaya saing tinggi dan menghasilkan pencitraan/ kewibawaan yang positif bagi pengawas PAI di sekolah.

3. Ruang lingkup Pengawas Akademik PAI

Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) ruang lingkup pelaksanaan tugas kepengawasannya dapat dilihat pada Peraturan Menteri Agama, bahwa Pengawas

⁵⁹Jerry H. Makawimbang, *Op cit*, h.56

PAI ini memiliki dua ruang yaitu pengawasan PAI pada Kementerian Agama (Kemenag) dan kepengawasan PAI pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud). Sedangkan lingkup tugas pelaksanaan pengawas akademik mata pelajaran Pendidikan Agama Islam mengenai penyusunan program pengawasan, melaksanakan pembinaan dan atau pembimbingan guru, melaksanakan pemantauan Standar Nasional Pendidikan terutama Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Penilaian yang ada di sekolah. Melaksanakan pembimbingan dan pengembangan profesi guru PAI, melaksanakan penilaian hasil pelaksanaan program pengawasan, serta melaksanakan pelaporan pelaksanaan tugas kepengawasan.⁶⁰

Berdasarkan jangka waktunya atau periode kerjanya, program supervisi akademik pengawas PAI di Sekolah terdiri atas: (a) program pengawasan tahunan, dan (b) program pengawasan semester. Program pengawasan tahunan disusun dengan cakupan kegiatan pengawasan pada semua sekolah di tingkat Kabupaten/Kota dalam kurun waktu satu tahun. Program pengawasan tahunan disusun dengan melibatkan sejumlah pengawas dalam satu Kabupaten/Kota. Program pengawasan semester merupakan penjabaran program pengawasan tahunan pada masing-masing sekolah binaan selama satu semester. Program pengawasan semester disusun oleh setiap pengawas sesuai kondisi objektif sekolah binaanya masing-masing.

Program pengawasan sekolah adalah rencana kegiatan pengawasan yang akan dilaksanakan oleh pengawas akademik PAI di sekolah dalam kurun waktu (satu

⁶⁰PMA, *Op Cit*, h.5

periode) tertentu. Agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, pengawas mata pelajaran PAI harus mengawali kegiatannya dengan menyusun program kerja pengawasan yang jelas, terarah, dan berkesinambungan dengan kegiatan pengawasan yang telah dilakukan pada periode sebelumnya. Dalam konteks manajemen, program kerja pengawasan sekolah mengandung makna sebagai aplikasi fungsi perencanaan dalam bidang pengawasan sekolah.

4. Kualifikasi Pengawas Akademik PAI

Pengawas akademik mata pelajaran Pendidikan Agama Islam pada sekolah memiliki kualifikasi sebagai berikut;

- a. Memiliki pendidikan minimal sarjana (S1) atau diploma 4 dari perguruan tinggi yang terakreditasi.
- b. Berstatus sebagai guru bersertifikat pendidik pada madrasah atau sekolah.
- c. Memiliki pengalaman mengajar paling sedikit 8 (delapan) tahun sebagai guru pada madrasah maupun guru PAI di sekolah.
- d. Memiliki pangkat minimum Penata, golongan III/c
- e. Memiliki Kompetensi sebagai pengawas yang dibuktikan dengan sertifikat kompetensi pengawas.
- f. Berusia setinggi-tingginya 55 (lima puluh lima) tahun.
- g. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan setiap unsurnya paling rendah bernilai baik dalam dua tahun terakhir.

- h. Tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang dan atau tingkat berat selama menjadi PNS.⁶¹

Adapun Pengawas akademik Pendidikan Agama Islam pada sekolah seperti tabel berikut ini:

Tabel 2.3
Latar Pendidikan, Pengalaman Mengajar dan Pengawas PAI

No	Pengawas PAI	Kab/ Kota	Pend. Terakhir	Pengalaman Mengajar	Pengalaman sebagai pengawas
1	Drs. Suhabsi, M.Pd.I	B.Lampung	S2 / PAI	26 Tahun	9 Tahun
2	Dra. Farida Hanum	B.Lampung	S1/ PAI	30 Tahun	12 Tahun
3	Drs.Fuadi, M.Pd.I	Lamp- Sel	S2 / PAI	26 Tahun	8 Tahun
4	Drs.Im.Sadeli, M.Pd.I	Metro	S2 / PAI	28 Tahun	9 Tahun
5	Drs.M.Amin	Metro	S1 / PAI	28 Tahun	9 Tahun
6	Drs.Dasmiri, M.Pd.I	Lamp Utara	S2 / PAI	23 Tahun	7 Tahun
7	Elya Warida, S.Ag	Lamp Utara	S1 / PAI	17 Tahun	2 Tahun
8	Drs.H. Irsyad, M.Pd.I	Pringsewu	S2 / PAI	30 Tahun	10 Tahun
9	Drs. Masduki, M.Pd.I	Pringsewu	S2 / PAI	30 Tahun	10 Tahun

Sumber: Pokjawas Kemenag. Provinsi Lampung Agustus Tahun 2018.

Berdasarkan dari data tersebut diatas bahwa latar belakang Pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) di Kota Bandar Lampung, Kabupaten Lampung Selatan, Kabupaten Pringsewu, Kota Metro dan Kabupaten Lampung Utara, Kotabumi rata-rata pendidikan strata dua (S2),hal ini telah memenuhi kualifikasi sebagai pengawas sekolah/ madrasah. Namun ada dua orang pengawas yang pendidikannya masih strata satu (S1), hal ini perlu disarankan untuk pengawas yang masih kualifikasi pendidikan strata satu (S1) bisa melanjutkan dan memenuhi

⁶¹Peraturan Menteri Agama, No. 2 Tahun 2012, *Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI pada Sekolah*, (Jakarta:Kementerian Agama RI, 2012), h. 4

pendidikan strata dua (S2), tetapi ada alasan yang dikemukakan antara lain pengalaman mengajar sudah cukup lama dan

Pangkat dan golongan pengawas rata-rata sudah pembina atau pengawas madya, untuk pengangkatan pengawas sekolah/ madrasah rata-rata umur 51 tahun sampai dengan 54 tahun, sedang pengalaman sebagai pengawas sudah lebih dari 8 tahun, akan tetapi masih banyak pengangkatan pengawas yang umurnya sudah mendekati 55 tahun, maka hal itu perlunya peraturan/regulasi kepengawasan diperbaharui atau merujuk pada Permendiknas No.12 Tahun 2007 tentang kualifikasi sebagai pengawas pendidikan menengah khususnya pada SMA/ SMK, MA/MAK memiliki kualifikasi pendidikan minimum magister (S2) kependidikan dengan berbasis sarjana (S1) dalam rumpun mata pelajaran yang relevan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.⁶²

Seiring dengan perkembangan jaman pada saat ini tahun 2018 abad 21 sebagai pengawas/supervisor hendaknya memiliki kualifikasi pendidikan sebagai pengawas minimal strata dua (S2), mengingat bahwa sampai sekarang guru-guru dan Kepala Sekolah/Madrasah sudah berpendidikan (S2) bahkan ada yang sudah strata tiga, hal ini peneliti merekomendasikan agar sebagai pengawas sekolah/ madrasah lebih tinggi kompetensinya dibanding dengan guru dan kepala sekolahnya. Selain yang disyaratkan tersebut, sebagai pengawas pendidikan menengah berusia setinggi-tingginya 50 tahun, hal ini untuk mempersiapkan sebagai pengawas yang profesional dan mandiri, menjadikan pengawas sebagai pusat keunggulan (*central of exellent*). Juga untuk menghilangkan kesan (*image*)

⁶².Permendiknas No.12 Tahun 2007, *Tentang standar Pengawas Sekolah/Madrasah*, (Jakarta:Balai Pustaka, 2007), h. 4

bahwa sebagai pengawas hanya sebagai pengalihan pekerjaan atau sebagai persiapan masa purna karya.

Pengawas Pendidikan Agama Islam yang ada di Provinsi Lampung telah memiliki kinerja yang baik yang diwujudkan dalam bentuk Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan yang sekarang disebut dengan Sasaran Kinerja Pegawai pada akhir tahun telah dinilai oleh atasannya dengan nilai Baik. Begitu juga dengan kepribadian pengawas PAI tidak ada yang tersandung dengan urusan kriminal/permasalahan hukum, dengan catatan kelakuan baik.

5. Tugas dan Tanggungjawab Pengawas Akademik PAI di Sekolah.

Sebagai tugas Pengawas Akademik mata pelajaran PAI di Sekolah adalah memberikan bantuan dalam proses kegiatan pembelajaran terhadap guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam di kelas dan bertanggungjawab atas peningkatan kualitas perencanaan, proses pembelajaran, dan hasil pembelajaran PAI di Sekolah.

Tugas Pengawas PAI pada sekolah yang tercantum pada PMA Nomor 2 Tahun 2012 pasal 3 ayat 2 adalah melaksanakan pengawasan Pendidikan Agama Islam pada Sekolah, kemudian Pengawas PAI di sekolah bertanggungjawab (pasal 5 ayat 2) meningkatkan kualitas perencanaan, proses, dan hasil pendidikan dan atau pembelajaran PAI pada Sekolah TK, SD/SDLB, SMP/SMPLB, SMA/SMALB, SMK.⁶³

Pengawas madrasah dan pengawas PAI pada sekolah memiliki beban kerja minimal adalah ekuivalen dengan 37,5 (tiga puluh tujuh koma lima) jam per minggu

⁶³ Peraturan Menteri Agama No.2 Tahun 2012, *Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI pada Sekolah*, (Jakarta: Kemenag RI, 2012), h.7

termasuk pelaksanaan pembinaan, pemantauan, penilaian dan atau pembimbingan di madrasah maupun di sekolah. Pengawas Pendidikan Agama Islam di sekolah melaksanakan tugas kepengawasan terhadap binaan minimal 20 (dua puluh) guru PAI pada TK, SD, SMP, SMA, SMK. Penetapan sebagai binaan pengawas PAI pada sekolah dilakukan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten/ Kota atas pertimbangan ketua Kelompok Kerja Pengawas (Pokjawas) tingkat Kabupaten/ Kota. Dalam hal beban kerja minimal Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI pada sekolah tidak terpenuhi karena tidak terdapat jumlah minimal satuan pendidikan atau guru PAI pada sekolah, maka Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten/ Kotadapat menetapkan beban kerja minimal Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI pada Sekolah di wilayahnya.

F. Hasil Penelitian Yang Relevan

Ada beberapa hasil penelitian yang terdahulu bahwa untuk mengetahui sisi mana dari penelitian yang telah diungkap dan sisi lain yang belum terungkap, diperlukan adanya kajian terhadap penelitian terdahulu. Dengan demikian akan mudah untuk menentukan fokus yang akan dikaji yang belum digarap oleh peneliti-peneliti terdahulu. Dari hasil studi penelitian yang dilakukan dianggap mempunyai relevansi dengan penelitian ini, diantaranya adalah;

1. Penelitian Eti Hadiati berjudul: *Pengaruh Supervisi Akademik, Kepmimpinan Kepala Madrasah, Kompetensi Profesional terhadap Kinerja Guru MTs di Kota Bandar Lampung*, menyatakan bahwa supervisi akademik pengawas Pendidikan Agama Islam (PAI) di Madrasah tidak signifikan,

karena hasil penelitiannya rendah sehingga pengaruhnya masih kecil. Sehingga hal ini diperlukan penelitian lanjutan.⁶⁴

2. Penelitian Rusdiana Husaini berjudul: *Kinerja Pengawas PAI pada SMA Kemenag di Kabupaten Pekalongan*, tentang supervisi akademik pengawas PAI, menyatakan kinerja pengawas akademik belum optimal dalam perencanaan dan pelaksanaannya, evaluasi serta dalam memberikan umpan balik (*feedback*) terhadap pembelajaran oleh guru.⁶⁵
3. Penelitian Nahidl yang berjudul: *Kinerja Pengawas PAI dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru SMA di Kemenag Tuban*, tentang supervisi akademik pengawas PAI belum efektif dalam melaksanakan bimbingan terhadap guru-guru, hal ini disebabkan kurangnya waktu pada jadwal bimbingan dan pelaksanaannya.⁶⁶
4. Penelitian Salafudin Fitri yang berjudul: *Dilematis antara Pengawas PAI dengan Pengawas Madrasah di Kabupaten Tangerang*, menyatakan bahwa Supervisi Akademik pengawas PAI dengan pengawas Madrasah sangat dilematis, hal ini disebabkan sebagai pengawas mata pelajaran pada sekolah juga sebagai pengawas di Madrasah, hal ini terjadi peran ganda pengawas PAI, sehingga program kepengawasan tidak efektif.⁶⁷

⁶⁴ Eti Hadiati, *Pengaruh Supervisi Akademik, Kepemimpinan Kepala Madrasah, Kompetensi Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru MTs Kota Bandar Lampung*, Disertasi (Bandar Lampung: IAIN Raden Intan, 2017) (Tidak diterbitkan)

⁶⁵ Rusdiana Husaini, *Kinerja Pengawas PAI dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru pada SMA Kabupaten Pekalongan*, Tesis, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2010) (Tidak Diterbitkan)

⁶⁶ Nahidl, *Kinerja Pengawas PAI Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru SMA di Kabupaten Tuban*, Tesis, (Malang: Universitas Islam Negeri, 2010), (Tidak diterbitkan)

⁶⁷ Salafudin Fitri, *Dilematis antara Pengawas PAI dengan Pengawas Madrasah di Kabupaten Tangerang*, Tesis, (Bandung: Universitas Islam Negeri Bandung, 2012), (Tidak diterbitkan)

5. Penelitian Hendiyat Sutopo berjudul *Peran Ganda Pengawas PAI dan Sebagai Pengawas Satuan di SMA Kabupaten Bengkulu*, menyatakan bahwa supervisi akademik pengawas PAI kurang berkualitas, hal ini disebabkan kurangnya kompetensi yang dimiliki oleh pengawas (kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi akademik, kompetensi evaluasi, kompetensi sosial, dan kompetensi penelitian dan pengembangan) sehingga kurang memberi kontribusi terhadap guru-guru di luar mata pelajaran PAI, hal ini perlunya penelitian lanjutan.⁶⁸
6. Penelitian Wirjanajudul *Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas PAI, Kedisiplinan, dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Guru SMA di Kabupaten Pekalongan*. Menyatakan bahwa implementasi supervisi akademik, kedisiplinan Pengawas PAI dapat Meningkatkan Kualitas dan Profesionalisme guru di SMA Tunas Bangsa di Kabupaten Pekalongan, yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas dan profesionalisme bagi guru di sekolah.⁶⁹

⁶⁸Hendiyat Soetopo, *Peran Ganda Pengawas PAI dan Sebagai Pengawas Satuan di SMA Kabupaten Bengkulu*, Tesis, (Bengkulu: Institut Agama Islam Negeri Bengkulu), (Tidak diterbitkan)

⁶⁹Wirjana, *Pengaruh Supervisi Akademik Pengawas PAI, Kedisiplinan, dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Guru SMA di Kabupaten Pekalongan*, Tesis, (Bandung: Universitas Islam Negeri Bandung), (Tidak diterbitkan)