

Dr. Taufiq Churrahman, M.Ag.

Dr. Hidayatullah, M. Si

Dr. Istikomah, M. Ag

# **SUPERVISI**

## *Pendidikan Islam*

**Buku Ajar**  
**SUPERVISI PENDIDIKAN ISLAM**

**Penulis :**

Dr. Taufik Churahman, M.Ag

Dr. Hidayatullah, M.Si

Dr. Istikomah, M.Ag



Diterbitkan oleh

**UMSIDA PRESS**

Jl. Mojopahit 666 B Sidoarjo

ISBN: 978-623-464-056-4

Copyright©2022.

**Authors**

All rights reserved

**Buku Ajar**  
**SUPERVISI PENDIDIKAN ISLAM**

**Penulis :**

Dr. Taufik Churahman, M.Ag  
Dr. Hidayatullah, M.Si  
Dr. Istikomah, M.Ag

**ISBN :**

978-623-464-056-4

**Editor :**

M. Tanzil Multazam, S.H., M.Kn  
Mahardika Darmawan K, W., M.Pd

**Copy Editor :**

Wiwit Wahyu Wijayanti

**Design Sampul dan Tata Letak :**

Wiwit Wahyu Wijayanti

**Penerbit :**

UMSIDA Press

**Redaksi :**

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo  
Jl. Mojopahit No 666B  
Sidoarjo, Jawa Timur

**Cetakan pertama, Oktober 2022**

© Hakciptadilindungi undang-undang  
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dengan suatu apapun  
tanpa ijin tertulis dari penerbit.

## KATA PENGANTAR

Puja dan Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas segala hidayah dan ilmu-Nya sehingga Buku Ajar Mata Kuliah Supervisi Pendidikan Islam dapat diselesaikan dengan baik meskipun perlu penyempurnaan lebih lanjut. Sholawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada junjungan Rasulullah Muhammad SAW.

Buku Ajar Supervisi Pendidikan Islam membahas wilayah kajian dan objek kajian ilmu pengetahuan beserta paradigma kajiannya tidak dapat dipisahkan dari pandangan filsafat terhadap ilmu pengetahuan itu sendiri. Buku ajar Supervisi Pendidikan Islam ini dikhususkan untuk pegangan Mahasiswa S2 MPI (Magister Manajemen Pendidikan Islam) Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Mata kuliah prasarat yang harus diselesaikan sebelum mahasiswa melaksanakan ujian tesis.

Buku Supervisi Pendidikan Islam berupaya membahas tentang konsep supervisi pendidikan Islam, pendekatan, prinsip, jenis, obyek dan tujuan serta fungsi supervisi dalam pendidikan Islam. Supervisi ditekankan pada bagaimana langkah-langkah dan ciri ciri supervisor yang baik dengan landasan sumber hukum Islam yakni ayat-ayat al Quran dan Hadit.

Supervisi pendidikan Islam sangat penting untuk menjamin mutu setiap sekolah/ madrasah. Dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh Kepala sekolah/ madrasah dan pengawas dari Kementerian Agama/ Dinas Pendidikan, menjadi proses kegiatan belajar mengajar semakin baik. Karena setiap elemen sekolah/madrasah terkendali dengan baik, mulai dari proses perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran hingga pada proses evaluasi pembelajaran

Penulisan buku ajar Penulisan buku ajar Supervisi Pendidikan Islam ini ditulis dalam 6 Bab yang berisi:

**Bab 1** Konsep Supervisi Pendidikan Islam

Dalam bab 1 ini dijelaskan tentang konsep supervisi pendidikan Islam, obyek, tujuan dan fungsi supervise pendidikan islam

**Bab 2** Pendekatan Supervisi Pendidikan Islam

Dalam bab 2 ini dijelaskan tentang pendekatan supervise pendidikan Islam

**Bab 3** Prinsip-prinsip Supervisi Pendidikan Islam

Dalam bab3 ini dijelaskan uraian prinsip-prinsip Supervisi Pendidikan Islam

**Bab 4** Bentuk-Bentuk Supervisi Pendidikan Islam

Dalam bab3 ini dijelaskan uraian bentuk-bentuk Supervisi Pendidikan Islam

**Bab 5** Ciri-ciri supervisor Pendidikan Islam

Dalam bab 4 ini dijelaskan cirri-ciri supervisor yang baik dan faktor penyebab keberhasilan supervise pendidikan islam

**Bab 6** Laporan Hasil Supervisi Pendidikan Islam

Dalam bab 5 ini dijelaskan tentang langkah-langkah pelaksanaan supervisi dan pelaporan hasil supervisi pendidikan islam

Dengan selesainya penulisan buku ajar ini penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan bahan-bahan tulisan baik langsung maupun tidak langsung. Penulis juga mengucapkan terima kasih khususnya kepada:

1. Dr. Hidayatullah, M.Si pemangku pimpinan tertinggi yaitu Rektor Universitas Muhammadiyah Sidoarjo yang telah memberikan dan memfasilitasi dalam penulisan buku ajar ini.
2. LP3iK Universitas Muhammadiyah Sidoarjo yang telah memfasilitasi dan mengkoordinasi dalam penulisan buku ajar ini.
3. Dr. Istikomah, M Ag selaku Dekan Fakultas Agama Islam yang telah memberikan dukungan untuk mengikuti penulisan buku ajar ini.
4. Dr. Eni Fariyatul Fahyuni, M.Pd.I selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan dukungan untuk mengikuti penulisan buku ajar ini.

Akhir kata, kritik dan saran sangat diharapkan untuk penyempurnaan buku ajar ini. Harapan kami semoga buku ajar ini dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan bermanfaat bagi aktivitas pembelajaran mata kuliah Supervisi Pendidikan Islam Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.

Penulis

**BATANG TUBUH DAN  
SUB-CAPAIAN PEMBELAJARAN MATA KULIAH**

<b>BAB</b>	<b>Sub-Capaian Pembelajaran Mata Kuliah</b>
<b>BAB I</b> Konsep Supervisi Pendidikan Islam	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mahasiswa mampu memahami definisi supervisi pendidikan Islam</li> <li>2. Mahasiswa mampu memahami obyek dan sasaran supervisi pendidikan Islam</li> <li>3. Mahasiswa mampu memahami tujuan dan fungsi supervisi pendidikan Islam</li> </ol>
<b>BAB II</b> Pendekatan Supervisi Pendidikan Islam	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mahasiswa mampu memahami perbedaan pendekatan dari supervisi pendidikan Islam</li> <li>2. Mahasiswa mampu memahami direktif dan non direktif dalam supervisi pendidikan Islam</li> <li>3. Mahasiswa mampu memahami pendekatan kolaboratif dari supervisi pendidikan Islam</li> </ol>
<b>BAB III</b> Prinsip-prinsip Supervisi Pendidikan Islam	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mahasiswa mampu memahami perbedaan Prinsip-prinsip supervisi pendidikan Islam</li> <li>2. Mahasiswa mampu memahami prinsip ilmiah dan demokratis</li> <li>3. Mahasiswa mampu memahami prinsip kooperatif, konstruktif dan kratif</li> </ol>
<b>BAB IV</b> Bentuk-bentuk Supervisi Pendidikan Islam	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mahasiswa mampu memahami perbedaan bentuk-bentuk supervisi pendidikan Islam</li> <li>2. Mahasiswa mampu memahami bentuk supervise manajerial dan akademik</li> <li>3. Mahasiswa mampu memahami bentuk supervisi klinis</li> </ol>
<b>BAB V</b> Ciri-ciri supervisor yang baik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mahasiswa mampu memahami cirri cirri supervisor yang baik yakni berkarakter dan kooperatif</li> <li>2. Mahasiswa mampu memahami ciri ciri supervisor yang baik yakni berkompeten</li> <li>3. Mahasiswa mampu memahami ciri ciri supervisor yang baik yakni komunikatif</li> </ol>
<b>BAB VI</b> Laporan Hasil Supervisi Pendidikan Islam	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mahasiswa mampu merencanakan dan melaksanakan supervise Pendidikan.</li> <li>2. Mahasiswa mampu mengevaluasi dan melakukan Rencana Tindak lanjut hasil Supervisi pendidikan.</li> <li>3. Mahasiswa mampu menyimpulkan hasil Laporan supervise pendidikan</li> </ol>

## DAFTAR ISI

Cover

Identitas Buku

Kata Pengantar

Batang Tubuh

- Bab I : Konsep Supervisi Pendidikan**
- A. Definisi Supervisi Pendidikan Islam
  - B. Obyek Supervisi Pendidikan Islam
  - C. Tujuan dan Fungsi Supervisi Pendidikan Islam
- Bab II : Pendekatan Supervisi Pendidikan Islam**
- A. Pendekatan direktif (langsung)
  - B. Pendekatan Direktif
  - C. Pendekatan Non Direktif
  - D. Pendekatan Kolaboratif
- Bab III : Prinsip-Prinsip Supervisi Pendidikan Islam**
- A. Prinsip Ilmiah
  - B. Prinsip Demokratis
  - C. Prinsip Kooperatif
  - D. Prinsip Konstruktif dan Kreatif
- Bab IV : Bentuk-Bentuk Supervisi Pendidikan Islam**
- A. Supervisi Manajerial
  - B. Supervisi Akademik
  - C. Supervisi Klinis
- Bab V : Ciri-ciri Supervisor yang baik**
- A. Berkarakter
  - B. Koperatif
  - C. Kompeten
  - D. Komunikatif
- Bab VI : Laporan Hasil Supervisi Pendidikan Islam**
- A. Tahapan Perencanaan
  - B. Tahapan Pelaksanaan
  - C. Tahapan Evaluasi dan Rencana Tindak Lanjut
  - D. Pelaporan Hasil Supervisi Pendidikan

**Daftar Pustaka**

# BAB I

## KONSEP SUPERVISI PENDIDIKAN ISLAM

### **A. Definisi Supervisi Pendidikan Islam**

Istilah supervisi telah lama dikenal dan dibicarakan dalam dunia pendidikan. Secara etimologi, supervisi berasal dari dua kata bahasa Inggris, yaitu *super* yang berarti diatas dan *vision* yang berarti melihat, masih serumpun dengan inspeksi, pemeriksaan dan pengawasan, dan penilaian, dalam arti kegiatan yang dilakukan oleh atasan, orang yang berposisi diatas atau pimpinan terhadap hal-hal yang ada dibawahnya.

Dalam "dictionary of Education, *Supervision all efforts designated school officials directed toward providing leadership to teachers in the improvement of intstruction.*(supervisi merupakan usaha nyata yang dilakukan oleh para Pembina pendidikan dengan maksud menumbuhkan kepemimpinan para guru sebagai usaha perbaikan pengajaran).

Guna memahami pengertian dan makna yang terkandung dalam istilah supervisi tersebut, akan disajikan rumusan-rumusan yang telah dikemukakan oleh para pakar supervisi.

Pengertian supervisi menurut Ross L (2002) adalah pelayanan kepada guru-guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan pengajaran, pembelajaran dan kurikulum. Supervisi merupakan aktivitas dan kegiatan pembinaan yang dilakukan oleh seorang profesional untuk membantu guru dan tenaga pendidikan lainnya dalam memperbaiki bahan, metode dan evaluasi pengajaran dengan melakukan stimulasi, koordinasi dan bimbingan secara kontinu agar guru menjadi lebih profesional dalam meningkatkan pencapaian tujuan sekolah.

Sedangkan menurut Adams dan Dickey (dikutip oleh Soetopo dan Soemanto)supervisi adalah program yang terencana, untuk

memperbaiki pengajaran. Inti dari program supervisi hakekatnya adalah untuk memperbaiki hal belajar dan mengajar. Program itu dapat berhasil apabila supervisor memiliki ketrampilan dan cara kerja yang efisien dalam kerjasama dengan orang lain.

Menurut Wilem Mantja adalah supervise merupakan kegiatan supervisor (jabatan resmi) yang dilakukan untuk perbaikan proses belajar mengajar (PBM). Ada dua tujuan (tujuan ganda) yang harus diwujudkan oleh supervisi, yaitu; perbaikan (guru murid) dan peningkatan mutu pendidikan. Willem Mantja memandang supervisi sebagai kegiatan untuk perbaikan (guru murid) dan peningkatan mutu pendidikan. Supervisi merupakan kegiatan pengawasan tetapi sifatnya lebih human, manusiawi. Kegiatan supervise bukan mencari-cari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi bisa diketahui kekurangannya untuk bisa diberitahu bagian yang perlu diperbaiki

Lebih lanjut Manullang (2005), menyatakan bahwa supervisi adalah proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengkoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Supervisi sebagai usaha memberi pelayanan agar guru menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugas melayani peserta didik. Bantuan profesional berbentuk pemberian bantuan kepada personel dalam meningkatkan kemampuannya sehingga lebih mampu mempertahankan dan melakukan perubahan penyelenggaraan sekolah dalam rangka meningkatkan pencapaian tujuan sekolah.

Supervisi adalah segala bantuan dari para pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personel sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Ia berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran dan metode - metode mengajar yang lebih baik.

Secara etimologi pendidikan berasal dari bahasa latin *ducare* yang artinya memimpin, menuntun atau mengarahkan,

sedangkan e berarti “keluar” maksudnya dari dalam ke luar atau dari sedikit menjadi banyak. Pendidikan menuntun seseorang keluar dari ketidaktahuan tentang sesuatu menjadi tahu.

Definisi pendidikan Menurut UU Nomor 20 Tahun 2003 adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Lebih jelas Pendidikan adalah pengetahuan, keterampilan, sikap dan kebiasaan yang diajarkan oleh seorang pengajar ke peserta didik agar peserta didik memiliki kecerdasan, akhlak yang baik, kepribadian serta keterampilan yang berguna bagi diri sendiri, bangsa dan orang-orang disekitarnya.

Berdasarkan paparan supervisi dan pendidikan di atas, maka supervise pendidikan merupakan satu bahasan yang membutuhkan pengertian tersendiri. Banyak pendapat beberapa para ahli, yang mengartikan supervise pendidikan, diantaranya :

M. Ngalim Purwanto dalam bukunya “Administrasi”, memberikan pengertian, bahwa supervisi pendidikan, adalah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya, dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan kearah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan pada mutu mengajar dan belajar pada khususnya.

Sedangkan menurut Made Pidarta, supervisi pendidikan, adalah suatu proses pembimbingan dari pihak atasan kepada para guru atau personalia sekolah lainnya, yang langsung menangani belajar para siswa, untuk memperbaiki situasi belajar mengajar, agar para siswa dapat belajar secara efektif dengan prestasi belajar yang semakin meningkat.[3]

Carter V. Good, dalam bukunya, Dictionary Of Education , sebagaimana yang dikutip oleh Burhanuddin, memberikan pengertian, bahwa supervise pendidikan adalah usaha dari seorang kepala atau atasan untuk memimpin guru-guru dan petugas lainnya, dalam memperbaiki kinerja, pengajaran, termasuk menstimulir,

menyeleksi pertumbuhan jabatan, dan perkembangan guru- guru, dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran, dan metode mengajar, serta evaluasi pengajaran.

Dari beberapa pendapat para ahli pakar di atas, maka dapat disimpulkan, bahwa supervisi pendidikan adalah usaha untuk membantu, membina, membimbing, dan mengarahkan seluruh staf sekolah, agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik.

Kata supervisi pendidikan Islam jika diurai yang tepat menjadi supervisi + pendidikan Islam. Guna memahami pengertian supervise pendidikan islam maka perlu dilakukan suatu Cara untuk mengkonstruksi supervisi pendidikan Islam, yakni :

*Pertama*, cara deduksi, yakni dimulai dari teks wahyu atau sabda rasul (hadits) kemudian ditafsirkan secara kontekstual, dari sini muncul teori supervisi pendidikan Islam pada tingkat filsafat, teori itu dieksperimenkan, maka selanjutnya muncul teori supervisi pendidikan Islam tingkat ilmu. Apabila hal tersebut dioperasionalkan, maka dapat diperoleh kaidah praktis supervisi pendidikan Islam.

*Kedua*, cara induksi konsultasi, dengan cara seseorang mengambil teori supervisi pendidikan yang sudah ada, kemudian dikonsultasikan dengan wahyu dan kultur, yang tidak sekedar bersifat justifikasi, jika tidak berlawanan, maka teori tersebut didaftarkan di dalam khazanah ilmu supervisi pendidikan Islam, yang termasuk bagian manajemen pendidikan Islam.

Pada tulisan ini lebih banyak merujuk pada cara yang kedua yakni mengambil teori supervisi pendidikan yang sudah ada dikaitkan dengan wahyu dan kultur islam. Istilah Islam itu sendiri bisa berupa Islam wahyu dan Islam budaya, bisa berupa normativitas dan historisitas, bisa berupa tekstual dan kontekstual. Islam budaya meliputi al-Qur'an dan hadits-hadits Nabi, baik hadits Nabawi maupun hadits Qudsi. Islam budaya, bisa berupa perkataan-perkataan (*aqwâl*) pada sahabat Nabi maupun ulama dan cendekiawan Muslim yang terkait dengan supervisi pendidikan. Realitas supervisi yang terjadi lembaga pendidikan Islam dan Kaidah-kaidah supervisi pendidikan secara umum.

Berdasarkan dari pengertian supervisi pendidikan dan Islam maka dapat dikatakan bahwa Supervisi pendidikan Islam adalah usaha pembinaan tenaga kependidikan di lembaga pendidikan Islam secara Islami menuju arah perbaikan situasi pendidikan Islam dengan cara memberikan bantuan untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan Islam serta profesionalisme tenaga kependidikan, khususnya pendidik Islam.

Implikasi logis yang terkait dari pengertian teori supervisi pendidikan Islam yang dirumuskan di atas, diantaranya :

*Pertama*, usaha pembinaan secara Islami. Aspek ini menghendaki adanya muatan-muatan nilai Islam dalam usaha membina pendidik Islam seperti penekanan pada penghargaan, kemaslahatan, musyawarah, kualitas, penekanan pluralitas individu dan pemberdayaan sumber daya. Selanjutnya upaya pembinaan itu diupayakan bersandar pada pesan-pesan al-Qur'an dan hadits agar selalu dapat menjaga sifat keislaman (Islami) itu. Kata secara Islami menunjukkan sikap *inklusif*, yang berarti kaidah-kaidah supervisi yang dirumuskan dalam supervisi pendidikan Islam bisa dipakai dalam supervisi pendidikan versi lainnya selama ada kesesuaian sifat dan misinya, dan sebaliknya kaidah-kaidah supervisi pendidikan pada umumnya bisa juga dipakai untuk melakukan supervisi pendidikan Islam selama sesuai dengan nilai-nilai Islam, realitas dan kultur yang dihadapi oleh pendidik dalam pendidikan Islam

*Kedua*, terhadap tenaga kependidikan Islam di lembaga pendidikan Islam. Hal ini menunjukkan objek dari supervisi ini secara khusus diarahkan kepada para pendidik yang ada dalam lembaga pendidikan Islam. Maka supervisi ini bisa menjabarkan supervisi yang ada di pesantren, madrasah, perguruan tinggi Islam, dan sebagainya. Jadi secara tidak langsung definisi ini bersifat *eksklusif*, yaitu tidak memasukkan lembaga pendidikan non Islam.

*Ketiga*, arah perbaikan situasi pendidikan Islam. Hal ini menunjukkan bahwa yang diperbaiki tersebut adalah pendidikan Islam bukan hanya pendidikan agama Islam. Maka pendidik yang memegang atau mengampu mata pelajaran umum asalkan berada dalam lembaga pendidikan Islam dan melakukan pendidikan sesuai

dengan nilai-nilai keislaman, maka juga termasuk objek supervisi pendidikan Islam.

*Keempat*, dengan cara memberikan bantuan. Hal tersebut berarti perbaikan mutu atau kualitas pendidikan Islam dilakukan dengan cara memberikan bantuan kepada pendidik Islam yang mengalami masalah baik melalui mengikutkannya dalam kelompok maupun secara personal yang mampu memahami karakter kepribadian pendidik tersebut.

*Kelima*, untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan Islam serta profesionalisme pendidik Islam. Hal tersebut berarti orientasi supervisi pendidikan Islam sebenarnya adalah peningkatan mutu dan kualitas pendidikan Islam melalui peningkatan profesionalisme pendidik Islam. Tujuan ini merupakan arah dari semua kegiatan supervisi pendidikan Islam yang ada di lembaga pendidikan Islam.

## **B. Obyek dan sasaran Supervisi Pendidikan Islam**

Obyek Supervisi pendidikan islam merupakan sasaran dari pelaksanaan supervisi itu sendiri, yaitu supervisi dengan tujuan untuk membina personil dan non personil. Supervisi kepada personil ini adalah usaha dalam pendidikan diantaranya pada guru mata pelajaran, guru kelas, staff usaha, dan tenaga kependidikan lainnya. Supervisi non personil artinya suatu usaha kepengawasan yang dilaksanakan oleh seorang supervisor, di beragam kesiapan dan juga kelengkapan sarana dan prasarana sekolah dalam menunjang dilakukannya proses pendidikan. Diantaranya perpustakaan, administrasi sekolah, tersedianya buku ajar, program perencanaan pendidikan dan sarana pendidikan lain. Sehingga yang menjadi objek ataupun sasaran pada supervisi pendidikan islam adalah unsur yang berkaitan dengan proses pembelajaran.

Guru merupakan faktor yang paling penting di dalam proses pembelajaran, guru juga mempunyai kewenangan dalam merancang bagaimana sebuah proses pembelajaran akan dilakukan. Supervisi ditujukan kepada usaha memperbaiki situasi belajar mengajar. Yang

dimaksudkan dengan situasi belajar mengajar ialah situasi di mana terjadi proses interaksi antara guru dan murid ustadz dengan santri dalam usaha mencapai tujuan belajar yang telah ditentukan

Sasaran supervisi pendidikan Islam adalah sebagai berikut:

1. Supervisi terhadap kegiatan yang bersifat teknis edukatif : yaitu, meliputi kurikulum, proses belajar mengajar dan evaluasi/penilaian. Mengembangkan kurikulum yang sedang dilaksanakan di sekolah.dan Meningkatkan proses belajar mengajar di sekolah
2. Supervisi terhadap kegiatan yang bersifat teknis administratif: yaitu, meliputi administrasi personal, Mengembangkan seluruh staf di sekolah, administrasi material, administrasi keuangan, administrasi laboratorium, perpustakaan sekolah/madrasah/pesantren dan lain-lain.

Dalam Al Quran isyarat mengenai supervisi dapat diidentifikasi dari (salah satunya) ayat berikut :

قُلْ إِنْ تُخْفُوا مَا فِي صُدُورِكُمْ أَوْ تُبْدُوهُ يَعْلَمَهُ اللَّهُ وَيَعْلَمَ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

*Artinya : Katakanlah: "Jika kamu Menyembunyikan apa yang ada dalam hatimu atau kamu melahirkannya, pasti Allah Mengetahui". Allah mengetahui apa-apa yang ada di langit dan apa-apa yang ada di bumi. dan Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu (Q.S. Ali Imran (3): 29).*

Ayat di atas secara implisit mengungkapkan tentang luasnya cakupan pengetahuan Allah SWT tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan mahluk ciptaanya. Demikian pula dalam ayat tersebut mengisyaratkan posisi Allah SWT sebagai Pencipta merupakan

pemilik otoritas tertinggi yang membawahi semua makhluk ciptaan-Nya, yang bila dikaitkan dengan konteks pengertian supervisi yang dikemukakan oleh Arikunto, yaitu supervisi dilakukan oleh atasan atau pimpinan yang tentunya memiliki otoritas yang lebih tinggi terhadap hal-hal yang ada dibawahnya atau bawahannya memiliki kesamaan konsep tentang subjek pelaku supervisi yaitu sama-sama dilakukan oleh subjek yang memiliki otoritas yang lebih tinggi terhadap subjek yang lebih rendah/bawahan.

Sementara itu menurut Shihab mengomentari Q.S. Ali Imran (3): 29 yaitu Bahwa karena Allah maha Kuasa atas segala sesuatu sehingga, dengan pengetahuannya yang luas dan kuasa-Nya yang menyeluruh Dia dapat menjatuhkan sanksi yang tepat lagi adil dan ganjaran yang sesuai bagi setiap makhluk (Shihab, 2010, hal. 76).

Dalam konteks supervisi yang dikemukakan oleh Arikunto, tindakan lanjut (follow up) dari supervisi bukanlah melakukan tindakan sanksi yang tepat lagi adil dan ganjaran yang sesuai bagi setiap makhluk sebagaimana yang kemukakan oleh Shihab diatas, namun yang dimaksudkan oleh Arikunto sebagai konsekwensi logis (Tindaklanjut) aktivitas supervisi (melihat, pemeriksaan, inspeksi, pengawasan) lebih menekankan pada aspek perbaikan dari kegiatan supervisi yang ditindaklanjuti dengan pembinaan untuk memperbaiki aktivitas menjadi lebih baik lagi.

### **C. Tujuan dan Fungsi Supervisi Pendidikan Islam**

Supervisi pendidikan memberikan pengaruh yang baik pada perkembangan pendidikan khususnya di Indonesia, terutama pendidikan Islam sehingga tingkat profesionalisme guru dalam mengajar dilakukan dengan baik, baik pada madrasah maupun guru pendidikan agama pada sekolah. Sebelum menjelaskan tujuan supervisi pendidikan Islam, maka penulis akan menjelaskan terlebih dahulu tujuan supervisi pendidikan yang penulis gunakan sebagai pijakan.

#### **a. Tujuan supervisi pendidikan Islam**

Tujuan supervisi pendidikan adalah “memperkembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.” Sedangkan Arikunto dan Yuliana mengemukakan bahwa tujuan supervisi pendidikan adalah “mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi belajar”. Supervisi pendidikan pada dasarnya adalah untuk meningkatkan kualitas dan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Secara tidak langsung supervisi pendidikan bertujuan untuk memperbaiki proses belajar mengajar yang pada akhirnya berfungsi meningkatkan hasil belajar siswa.

Tujuan supervisi pendidikan tidak hanya untuk memperbaiki mutu mengajar guru, tetapi juga membina pertumbuhan profesi guru termasuk di dalamnya pengadaan fasilitas yang menunjang kelancaran proses belajar mengajar, peningkatan mutu pengetahuan dan keterampilan guru-guru, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam hal implementasi kurikulum, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, alat-alat pelajaran, prosedur dan teknik evaluasi pengajaran.

Fokusnya bukan pada seorang atau sekelompok orang, akan tetapi semua orang seperti guru-guru, para pegawai, dan kepala sekolah lainnya adalah teman sekerja yang sama-sama bertujuan mengembangkan situasi yang memungkinkan terciptanya kegiatan belajar mengajar yang baik. Secara nasional tujuan konkrit dari supervisi pendidikan adalah:

1. Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan.

2. Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid.
3. Membantu guru dalam menggunakan alat pelajaran modern.
4. Membantu guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri.
5. Membantu guru dalam menggunakan sumber-sumber pengalaman belajar.
6. Membantu guru dalam memenuhi kebutuhan belajar murid.
7. Membantu guru dalam membina reaksi mental atau moral kerja guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka.
8. Membantu guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperolehnya.
9. Membantu guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber-sumber yang berasal dari masyarakat.
10. Membantu guru-guru agar waktu dan tenaganya tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolah.

Lebih lanjut tujuan khusus supervisi pendidikan dalam rumusan Mufidah adalah sebagai berikut:

1. Membantu guru untuk lebih memahami tujuan sebenarnya dari pendidikan dan peranan sekolah untuk mencapai tujuan itu.
2. Membantu guru-guru untuk dapat lebih menyadari dan memahami kebutuhan-kebutuhan dan kesulitan-kesulitan murid untuk menolong mereka untuk mengatasinya.
3. Memperbesar kesanggupan guru-guru untuk melengkapi dan mempersiapkan murid-muridnya menjadi masyarakat yang efektif.
4. Membantu guru mengadakan diagnosa secara kritis aktivitas-aktivitasnya, serta kesulitan-kesulitan mengajar dan belajar murid-muridnya, dan menolong mereka merencanakan perbaikan.
5. Membantu guru-guru untuk dapat menilai aktivitas-aktivitasnya dalam rangka tujuan perkembangan anak didik.

6. Memperbesar kesadaran guru-guru terhadap tata kerja yang demokratis dan kooperatif serta memperbesar kesediaan untuk saling tolong menolong.
7. Memperbesar ambisi guru-guru untuk meningkatkan mutu karyanya secara maksimal dalam bidang profesi keahliannya.
8. Membantu guru-guru untuk dapat lebih memanfaatkan pengalaman-pengalaman sendiri.
9. Membantu untuk lebih mempopulerkan sekolah kepada masyarakat agar bertambah simpati dan kesediaan masyarakat untuk menyokong sekolah.
10. Melindungi guru-guru dan tenaga pendidikan terhadap tuntutan-tuntutan yang tak wajar dan kritik tak sehat dari masyarakat.

Sedangkan mengenai tujuan supervisi pendidikan Islam, yaitu untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan Islam serta profesionalisme pendidik Islam. Oleh karena itu Tujuan supervisi pendidikan Islam haruslah positif dan konstruktif juga sesuai dengan landasan pendidikan Islam, yaitu memperbaiki sistem yang ada, mengurangi pemborosan dana, waktu, material dan finansial juga tenaga di lembaga pendidikan Islam, menegakkan prosedur, program, peraturan, standart sehingga dapat mencapai efisiensi lembaga, *out put* pendidikan Islam yang tinggi, *berakhak mulia*, menjadi manusia *kamil* dengan *niat ibadah* dan berakhir dengan *khusnul khotimah*.

Secara praktisnya tujuan supervisi pendidikan Islam adalah:

1. Membantu guru dalam lembaga pendidikan Islam melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan Islam.
2. Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid guna mencapai tujuan pendidikan Islam.
3. Membantu guru dalam menggunakan alat pelajaran modern, metode-metode dan sumber-sumber pengalaman belajar.
4. Membantu guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri.
5. Membantu guru-guru baru di lembaga pendidikan Islam tersebut sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperolehnya dan tidak jenuh dalam menjalaninya.

6. Membantu guru-guru agar waktu dan tenaganya tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan lembaga pendidikan Islam.

### **b. Fungsi Supervisi Pendidikan Islam**

Fungsi utama supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dengan meningkatkan situasi belajar mengajar guru-guru. Dimana para guru perlu mendapat bimbingan dan petunjuk-petunjuk sehingga memiliki keterampilan dan pengetahuan yang lebih baik dalam situasi proses pembelajaran

Sahertian , merinci fungsi supervise pendidikan, diantaranya

1. Mengkoordinasi semua usaha sekolah
2. Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
3. Memperluas pengalaman guru-guru
4. Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif
5. Memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus
6. Menganalisis situasi belajar mengajar
7. Memberikan pengetahuan dan ketrampilan kepada setiap anggota
8. Memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.

Herabuddin mengatakan bahwa fungsi dari supervisi pendidikan adalah untuk memotivasi idealisme para guru dan mengupayakan fasilitas begitu juga sebagai media pembelajaran yang akomodatif agar proses pembelajaran berjalan lancar dan sempurna.[12] Berbeda halnya dengan Sutisna, beberapa Fungsi Supervisi adalah sebagai berikut:

- Supervisi berfungsi sebagai penggerak perubahan, seringkali guru menganggap tugas mengajar sebagai pekerjaan rutin dari waktu ke waktu, Tidak mengalami perubahan baik dari materi ataupun metode. Keadaan demikian perlu ada inisiatif dari kepala sekolah atau supervisor untuk mengarahkan guru agar

melakukan pembaharuan materi belajar sesuai dengan kemajuan IPTEK dan lingkungan;

- Supervisi berfungsi sebagai program pelayanan, untuk memajukan pengajaran, dalam situasi belajar sering terjadi masalah baik oleh guru ataupun oleh siswa. Guru sering mengalami kesulitan dalam merencanakan, merencanakan dan mengevaluasi pembelajaran. Maka, dalam hal ini supervisor memberikan arahan dan bimbingan kepada guru agar dapat mengelola pembelajaran lebih efektif termasuk menyelesaikan masalah-masalah belajar siswa;
- Supervisi berfungsi meningkatkan kemampuan hubungan manusia untuk mencapai tujuan, guru ataupun Kepala Sekolah tidak melakukan sendiri, perlu adanya kerjasama dengan masyarakat. Kenyataannya tidak semua guru dan kepala sekolah mampu melaksanakan hubungan kerjasama dengan pihak-pihak terkait. Maka tugas supervisor membantu guru mengenali diri dan mengenali tugas-tugasnya serta menyelesaikannya. Yang terpenting adalah membantu guru dan kepala sekolah untuk meningkatkan kerjasama dengan orang tua siswa, masyarakat atau dengan instansi terkait;
- Supervisi sebagai kepemimpinan kooperatif, keberhasilan supervisi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan supervisor dalam menjalankan tugas dan fungsinya akan tetapi memerlukan dukungan dan partisipasi dari kepala sekolah, guru-guru, konselor dan orang tua siswa secara bersama-sama ikut memikirkan perkembangan anak didik ke arah tercapainya tujuan sekolah. Oleh karena itu, tugas supervisor tidak hanya menilai kinerja guru tetapi turut membantu guru untuk memajukan proses pembelajaran. Jika hal ini dilakukan secara terus menerus dan konsisten maka akan tercipta kondusifitas belajar yang baik dan membantu meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan lainnya

Dari berbagai fungsi supervisi pendidikan Islam di atas, dapat diringkaskan menjadi 3 fungsi utama supervisi pendidikan Islam, yaitu fungsi motivasi, fungsi kontrol dan fungsi pengembangan.

Namun yang perlu diingat adalah semuanya dijalankan dan diterapkan berdasarkan nilai-nilai Islam.

Banyak sekali hadits yang menerangkan mengenai motivasi, terutama motivasi bagi pendidik untuk meningkatkan kompetensi yang dimilikinya. Sedangkan fungsi kontrol dapat dilakukan dengan jalan musyawarah bukan dengan jalan inspeksi, karena Islam mengajarkan musyawarah bukan mencari kesalahan. Seorang pemimpin atau supervisor lembaga pendidikan Islam yang bijak harus seperti dokter yang mempunyai segudang resep dan mampu mendiagnosis kelemahan pasien sebagaimana yang dilakukan oleh Nabi Muhammad saw. Fungsi yang terakhir yaitu fungsi pengembangan. Seorang supervisor harus mampu dan mempunyai kiat-kiat untuk mengembangkan kompetensi orang yang disupervisinya dan kompetensi dirinya.

Kompetensi dirinya dikembangkan dengan cara selalu melakukan pembacaan baik terhadap buku-buku maupun terhadap fenomena. Orang yang selalu membaca akan selalu berkembang baik pengetahuannya maupun kompetensi yang lainnya. Maka dari itulah, ayat yang pertama kali turun adalah perintah membaca bukan perintah yang lain. Di samping itu, pengembangan terhadap dirinya dan orang yang disupervisinya dapat dilakukan dengan hubungan vertikal dan horizontal. Hubungan vertikal itu dilakukan dengan memperkokoh niat dan selalu berusaha menggabungkan antara dzikir dan pikir.

## **Bab II**

### **PendekatanSupervisi Pendidikan Islam**

Pendekatan berasal dari kata *approach* adalah cara mendekatkan diri kepada objek atau langkah-langkah menuju objek. Atau pola perilaku yang tepat untuk mempengaruhi orang lain. (Amin Mustajab, dkk. *Pendekatan Supervisi Pendidikan, Supervisi Klinik dan Pembinaan Guru*, Makalah, 2012, Pontianak, Universitas Tanjung Pura. Hal. 4)

Ada beberapa pendekatan yang dapat dilakukan oleh seorang supervisor, hal ini tentu lebih memudahkan supervisor ketika mensupervisi bawahannya, supervisor dapat memilih pendekatan mana yang akan digunakan sesuai dengan kondisi lembaga yang bersangkutan, karena setiap pendekatan dalam supervisi pendidikan memiliki karakteristik yang berbeda.

Menurut Sahertian (2000), ada beberapa pendekatan yang bisa digunakan dalam supervisi, ketiga pendekatan tersebut bertitik tolak pada teori psikologi belajar, berikut ini penjelasan ketiga pendekatan tersebut, diantaranya yaitu:

#### **A. Pendekatan Direktif**

Pendekatan direktif (langsung) adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung, sudah tentu pengaruh perilaku supervisor lebih dominan. Pendekatan direktif ini berdasarkan pada pemahaman terhadap psikologis behavioristis. Prinsip behaviorisme ialah bahwa segala perbuatan berasal dari refleksi, yaitu respons terhadap rangsangan/stimulus.

Adapun langkah-langkah pendekatan direktif yaitu : menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolok ukur, dan menguatkan. Dan disimpulkan oleh Sri Banun Muslim dengan istilah perilaku supervisi yaitu : *demonstrating* (menunjukkan), *directing* (mengarahkan), *standardizing* (mempersiapkan), dan *reinforcing* (memperkuat). Dengan demikian, Supervisor menjadi central yang menentukan perbaikan pada guru, supervisor harus aktif, kreatif, dan inovatif dalam memperbaiki cara mengajar guru, sehingga guru tidak merasa di dikte dalam mengembangkan kemampuannya dan kreativitasnya.

## **B. Pendekatan Non Direktif**

Pendekatan non-direktif (tidak langsung) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dahulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan oleh guru. Pendekatan non-direktif ini berdasarkan pada pemahaman psikologis humanistik yang sangat menghargai orang yang akan dibantu. Oleh karena pribadi guru yang dibina begitu dihormati, maka ia lebih banyak mendengarkan permasalahan yang dihadapi guru.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pada pendekatan non-direktif ini guru menjadi central yang menentukan perbaikan pada dirinya sendiri. Supervisor hanya membantu, mendorong guru agar mampu mengembangkan kemampuannya dan kreativitasnya.

Adapun langkah-langkah pendekatan non-direktif yaitu : mendengarkan, memberikan penguatan, menjelaskan, menyajikan dan memecahkan masalah.[18] Dan disimpulkan oleh Sri Banun Muslim dengan istilah perilaku supervisi, yaitu meliputi : *listening* (mendengarkan), *clarifying* (mengklarifikasi), *encouraging* (mendorong), *presenting* (menyajikan), *problem solving* (pemecahan masalah), *negotiating* (negosiasi), *demonstrating* (menunjukkan), *directing* (mengarahkan), *standardizing* (menyiapkan), and *reinforcing* (memperkuat).[19]

## **C. Pendekatan Kolaboratif**

Pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif menjadi suatu cara pendekatan baru. Pada pendekatan ini, baik supervisor maupun guru bersama-sama bersepakat untuk menetapkan struktur proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Pendekatan ini didasarkan pada psikologi kognitif. Psikologi kognitif beranggapan bahwa belajar adalah perpaduan antara kegiatan individu dengan

lingkungan yang pada gilirannya akan berpengaruh dalam pembentukan aktivitas individu.

pada pendekatan kolaboratif ini, yang menjadi central adalah supervisor dan guru. Keduanya saling mengisi untuk menentukan perbaikan dan pengembangan kemampuan dan kreativitas guru. Adapun langkah-langkah pendekatan non-direktif yaitu : menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan masalah dan negosiasi.[23] Dan disimpulkan oleh Sri Banun Muslim dengan istilah perilaku supervisi, yaitu meliputi : *presenting* (menyajikan), *problem solving* (pemecahan masalah), dan *negotiating*(negosiasi).

Istilah yang berbeda dengan beberapa pendekatan supervisi di atas namun secara substansi memiliki persamaan, dikemukakan oleh Ali Imran yang menyatakan bahwa ada beberapa pendekatan dalam supervisi pembelajaran, yaitu sebagai berikut :

### **1. Pendekatan Ilmiah**

Pendekatan ilmiah dalam supervisi pembelajaran ini terkait erat dengan pengupayaan efektivitas pembelajaran, artinya memberikan responsi atas kekurangan-kekurangan dalam menilai efektivitas pembelajaran. Kekurangan tersebut dapat berupa : [26]

- a) kurang tegasnya dan kurang jelasnya standar-standar yang dipergunakan untuk menilai efektif tidaknya pembelajaran
- b) Sulit menentukan metode-metode yang paling baik.
- c) Sulit menentukan guru mana yang mengajar dan melaksanakan tugas yang paling baik.

Dalam pandangan ilmiah, pembelajaran dipandang sebagai ilmu (*science*), maka perbaikan pembelajaran dapat dilakukan Supervisor dengan menggunakan metode-metode ilmiah.

Ada beberapa langkah dalam melaksanakan pendekatan ilmiah ini, sebagai berikut : [27]

- a) *Mengimplementasikan hasil penemuan para peneliti.*

Dengan hasil temuan peneliti, akan diketahui mana pembelajaran yang efektif dan yang tidak efektif, tentunya

penemuan itu berdasarkan pada teori-teori pembelajaran yang teruji. Sehingga Supervisor bisa mencapai sasaran dari supervisi.

- b) *Bersama-sama dengan peneliti mengadakan penelitian di bidang pembelajaran dan hal lainnya yang bersangkutan paut dengannya. Action research* harus dilakukan oleh Supervisor bersama-sama peneliti, sehingga mendapat pengalaman nyata dalam menentukan efektif tidaknya pembelajaran dan Supervisor akan mendapat gambaran mengenai pembelajaran yang dilakukan oleh guru bersama dengan siswanya.
- c) *Menerapkan metode ilmiah dan mempunyai sikap ilmiah dalam menemukan efektifitas pembelajaran.*

Sikap ilmiah tersebut, antara lain : jernih dalam memandang persoalan tanpa ada pertensi, menjaga jarak dalam hal yang diamati, obyektif serta menggunakan kerangka-kerangka yang diakui dalam pendekatan ilmiah.

## **2. Pendekatan Artistik**

Pendekatan artistik dalam supervisi pembelajaran adalah suatu pendekatan yang menyandarkan kepada kepekaan, persepsi, dan pengetahuan Supervisor sebagai sarana untuk mengapresiasi kejadian-kejadian pembelajaran yang bersifat halus (*subtle*) dan sangat bermakna di dalam kelas.[28]

Menurut Ali Imran, ciri-ciri pendekatan artistik dalam supervisi pembelajaran, yaitu sebagai berikut : [29]

- a) Menaruh perhatian terhadap karakter ekspresif tentang peristiwa pembelajaran yang terjadi.
- b) Memerlukan jiwa seni dalam pendidikan (halus, lembut dan untuk menjakaunya perlu dengan rasa).
- c) Mengapresiasi setiap kontribusi unik para guru yang disupervisi terhadap pengembangan siswa.
- d) Menaruh perhatian kepada penghidupan kelas secara keseluruhan.
- e) Memerlukan hubungan baik dan menyenangkan antara Supervisor dan guru.
- f) Memerlukan kemampuan-kemampuan penggunaan bahasa yang dapat menggali potensi-potensi guru.

- g) Memerlukan kemampuan untuk mendeskripsikan dan menginterpretasikan setiap peristiwa pembelajaran yang terjadi.
- h) Menerima kenyataan bahwa supervisor, dengan segala kelebihan dan kekurangannya, kepekaan dan pengalamannya, merupakan instrumen pokok.

Selanjutnya Ali Imran, mengemukakan bahwa dalam mengaplikasikan pendekatan artistik ini, ada beberapa langkah panduan yang dapat diikuti Supervisor, yaitu sebagai berikut :

- 1) Tidak boleh punya pretensi apapun tentang pembelajaran yang diamati.
- 2) Mengadakan pengamatan dengan cermat, teliti, utuh, menyeluruh serta berulang-ulang terhadap guru yang sedang mengajar.
- 3) Supervisor memberikan interpretasi atas hasil pengamatan secara formal.
- 4) Supervisor menyusun hasil interpretasinya dalam bentuk narasi.
- 5) Menyampaikan hasil interpretasi mengajar yang sudah dinarasikan oleh supervisor kepada kepada guru.
- 6) Balikan dari guru terhadap supervisi yang dilakukan oleh supervisor.

### **3. Pendekatan Klinik**

Pendekatan klinik dalam supervisi pembelajaran dapat dikatakan merupakan konvergensi antara pendekatan ilmiah dan pendekatan artistik, yaitu supervisi dilakukan secara kolegial (kesejawatan) oleh supervisor dengan guru, sehingga kemampuan mengajar guru dapat ditingkatkan. Menurut Sergivanni (1979) supervisi pembelajaran dengan pendekatan klinik adalah suatu pertemuan tatap muka antara supervisor dengan guru, membahas tentang mengajar di dalam kelas guna perbaikan pembelajaran dan pengembangan profesi.

Lebih lanjut Ali Imran, menjelaskan bahwa ada tiga episode supervisi pembelajaran dengan menggunakan pendekatan klinik ini, yaitu sebagai berikut :

- 1) *Melakukan pertemuan awal.*

Adapun aktivitas pada pertemuan awal adalah sebagai berikut :

- (a) Supervisor membentuk report kepada guru
- (b) Supervisor bersama-sama dengan guru membicarakan rencana pembelajaran telah dibuat oleh guru.
- (c) Supervisor bersama-sama dengan guru mengenali jenis-jenis keterampilan mengajar.
- (d) Supervisor bersama-sama dengan guru mengembangkan instrumen yang akan dipakai sebagai penduann untuk mengobservasi keterampilan mengajar guru.

## 2) *Melakukan observasi mengajar.*

Aktivitas-aktivitas dalam melakukan observasi, meliputi hal-hal sebagai berikut :

- (a) Memasuki ruangan kelas yang akan diajarkan oleh guru bersama-sama dengan guru.
- (b) Guru menjelaskan kepada siswa tetang maksud kedatangan Supervisor ke ruang kelas.
- (c) Guru mempersilakan kepada Supervisor menempati tempat yang telah disediakan.
- (d) Supervisor mengobservasi penampilan mengajar guru dengan menggunakan format observasi yang telah disepakati.
- (e) Setelah proses belajar mengajar selesai, guru bersama-sama Supervisor meninggalkan ruangan kelsa dan berpindah keruangan khusus untuk melaksanakan aktivita supervisi.

## 3) *Mengadakan pertemuan balikan.*

Diantara langkah-langkah dalam kegiatan pertemuan balikan, yaitu sebagai berikut :

- (a) Supervisor memberikan penguatan kepada guru yang baru saja mengajar
- (b) Supervisor bersama-sama dengan guru membicarakan kembali kontrak yang pernah dilakukan.
- (c) Supervisor menunjukkan hasil observasi yang ia lakukan berdasarkan format atau intstrumen observasi yang pernah disepakati.
- (d) Supervisor menanyakan kepada guru bagaimana perasaannya dengan hasil observasi tersebut.

- (e) Supervisor bersama-sama dengan guru menyimpulkan hasil pencapaian latihan pembelajaran yang telah dilakukan.

Berdasarkan beberapa pendekatan di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa seorang Supervisor sebelum melakukan supervisi hendaknya terlebih dahulu memahami psikologi guru, yaitu dalam menggunakan pendekatan sesuai dengan prototipe guru, sehingga supervisi lebih efektif dan komprehensif. Supervisor tidak menjadi momok yang menakutkan akan tetapi menjadi asisting (memberikan bantuan), Supporting (memberikan support) dan shering (tukar menukar pendapat).

## **1. Pendekatan Direktif (langsung).**

### **a. Pengertian Pendekatan Direktif**

Pendekatan ini lahir dari teori psikologi behaviorisme yaitu segala perbuatan berasal dari rileks, atau respons terhadap rangsangan/stimulus. Maka dari itu guru yang mempunyai kekurangan perlu diberikan rangsangan agar ia bisa bereaksi dengan

penguatan (*reinforcement*) atau hukuman (*punishment*). Adapun yang dimaksud dengan pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Supervisor memberikan arahan langsung, dengan tujuan agar guru yang mengalami problem perlu diberi rangsangan langsung agar ia bisa bereaksi. Adapun langkah-langkah pendekatan direktif yaitu: *menjelaskan, menyajikan, mengarahkan, memberi contoh, menetapkan tolok ukur, dan menguatkan*. Sedangkan perilaku supervise sebagaimana disimpulkan oleh Sri Banun dengan kegiatan antara lain : *demonstrating* (menunjukkan), *directing* (mengarahkan), *standing* (mempersiapkan) dan *reinforcing* (*mempertuakan*).

Dengan demikian, Supervisor menjadi central yang menentukan perbaikan pada guru, supervisor harus aktif, kreatif, dan inovatif dalam memperbaiki cara mengajar guru, sehingga guru tidak merasa di dikte dalam mengembangkan kemampuannya dan kreativitasnya.

Pada dasarnya supervisi pendidikan Islam adalah usaha pembinaan pendidik Islam untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan Islam serta profesionalismenya. Maka dapat disimpulkan bahwa tujuan supervisi pendidikan Islam adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan Islam yang hal itu dilakukan dengan memperbaiki pengajaran. Untuk mencapai tujuan tersebut secara efektif, Sri Banun mengemukakan, bahwa supervisi bukan hanya menyangkut penggunaan metode dan teknik supervisi tetapi juga menyangkut pilihan pola yang tepat yang tergambar dari pendekatan supervisi yang dipergunakan.

Maka dari itu, terdapat pendekatan yang salah satunya adalah pendekatan direktif. Pendekatan direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang bersifat langsung. Pendekatan ini berangkat dari landasan psikologi behavioristik. Dalam pandangan psikologi ini, belajar dilakukan dengan kontrol instrumental lingkungan. Dengan demikian, menurut pandangan psikologi ini, seseorang akan belajar dan berhasil belajarnya, manakala senantiasa dikondisikan dengan baik dalam lingkungan tertentu. Jadi manusia diberi stimulus agar dapat memberikan respon.

Pandangan behavioristik supervisi pengajaran sebenarnya juga dikembangkan dari pandangan behavioristik tentang belajar. Jika tanggung jawab guru dalam mengembangkan dirinya sendiri sangat rendah, dibutuhkan keterlibatan yang tinggi dari supervisor. Atau dengan kata lain,, tanggung jawab supervisor haruslah tinggi. Dengan demikian, guru akan dapat dikondisikan sedemikian, sehingga mereka dapat mengembangkan dirinya dengan baik.

Dalam statemen lain, pendekatan direktif ini cocok untuk diterapkan dalam guru yang mempunyai **prototipe tidak bermutu**. Maksudnya guru tersebut mempunyai daya abstrak rendah dan komitmen rendah. Apabila guru sudah dalam keadaan yang demikian ini, dan hal ini hampir mayoritas terjadi pada guru-guru madrasah yang berada di daerah terpencil, maka supervisi yang diterapkan adalah supervisi pendidikan Islam dengan pendekatan direktif.

Hal yang membedakan dari supervisi pendidikan Islam dengan pendekatan direktif adalah supervisi ini tidak mengambil titik tolak dari psikologi behavioristik akan tetapi dari al-Qur'an dan al-hadits. Supervisi ini mencontoh perilaku Rasulullah saw dalam mengajari sahabatnya secara langsung. Misalnya perilaku Rasulullah dalam mengajari sahabatnya masalah shalat, makan, tata krama, akhlak dan kegiatan sehari-hari. Rasulullah menumbuhkan lingkungan yang harmonis agar para sahabat tekun beribadah selain dirinya sendiri sebagai contoh.

Demikian juga dalam supervisi pendidikan Islam, penerapan pendekatan direktif ini juga diberlakukan dengan membutuhkan keterlibatan tinggi dari seorang supervisor atau seorang kepala lembaga pendidikan Islam untuk membina guru agar dapat meningkatkan kualitas kinerjanya.

## **b. Perilaku Pokok Supervisi Dengan Pendekatan Direktif**

Supervisi dengan pendekatan ini, menuntut supervisor yang banyak bicara dan berkomentar. Supervisor sedikit sekali memberikan pujian dan semangat yang mendorong guru. Supervisi dengan pendekatan ini didasarkan asumsi bahwa mengajar terdiri dari beberapa ketrampilan teknis dengan standar dan kompetensi

yang telah ditetapkan. Menurut Glickman, seperti yang dikutip Sahertian, adalah sebagai berikut:

- 1) Menjelaskan
- 2) Menyajikan
- 3) Mengarahkan
- 4) Memberi contoh
- 5) Menetapkan tolok ukur
- 6) Menguatkan.

Pada pendekatan ini, supervisor mengarahkan kegiatan untuk perbaikan pengajaran dan menetapkan standar perbaikan pengajaran dan penggunaan standar tersebut harus diikuti oleh guru. Tanggung jawab proses sepenuhnya berada ditangan supervisi, sedangkan tanggung jawab guru rendah. Sehingga biasanya supervisor mengeluarkan perintah kepada guru untuk lebih meningkatkan profesionalitasnya dan mendiskusikannya apabila mengalami masalah.

Madhi menyatakan tata cara mengeluarkan perintah ada dua cara: *Pertama*, memberikan perintah dengan keyakinan tanpa keraguan yang berdampak pada kecepatan merespon dan melaksanakan tugas; dan *kedua*, menggunakan ungkapan positif (*itsbat*) lebih efektif daripada ungkapan negatif (*nafy*).

Tata cara perintah yang pertama memantapkan langkah para guru untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas, sedangkan tata cara perintah kedua itu memastikan pekerjaan/tugas yang harus dikerjakan guru lantaran menggunakan *itsbat*. Sebaliknya penggunaan ungkapan negatif (*nafy*)seringkali mengaburkan pemahaman para guru. Misalnya penggunaan *itsbat* adalah lakukan pekerjaan ini dalam waktu satu minggu. Sedangkan penggunaan *nafy* dapat dicontohkan, lakukan pekerjaan ini tidak boleh lebih dari satu minggu. Kedua perintah ini memberi kesan yang berbeda. Contoh perintah pertama mengesankan suatu keharusan

sedang pada contoh perintah kedua masih mengesankan adanya anjuran.

Perilaku supervisor sebagaimana yang dijelaskan Glikman dan diperkuat oleh Madhi tersebut dilakukan secara bertahap. Hal ini sesuai dengan ajaran Islam, bahwa perubahan itu hendaknya dilakukan dengan bertahap. Proses pentahapan pembinaan tersebut dalam Islam terjadi ketika seorang pendidik membimbing anak yang sudah masuk usia shalat.

Tahapan pembinaan anak ketika anak sudah masuk usia tujuh tahun sama dengan pelaksanaan supervisi direktif, dan dilanjutkan ketika anak berumur 10 tahun, yaitu ketika anak meninggalkan shalat anak dipukul atau diberi hukuman. Hal tersebut juga sama ketika seorang guru berhasil meningkatkan profesionalitasnya, maka guru tersebut diberi *reward* dan sebaliknya jika guru tetap dalam ketidakmampuannya melakukan inovasi pembelajaran, guru diberi *punishment*. Namun, *punishment* disini adalah yang mampu mendidik guru untuk lebih giat berusaha meningkatkan profesionalitasnya.

Hal yang perlu dicatat adalah umat Islam itu mempunyai banyak bahan, namun miskin teori, karena miskin metodologi atau epistemologi. Sebenarnya sudah banyak bahan yang tersebar, dan penulis hanya mengqiyaskan salah satunya supaya menjadi teori supervisi pendidikan Islam.

c. Aplikasi Supervisi Pendekatan Direktif Dalam Supervisi Klinik

Supervisi klinis disebut juga supervisi kelas adalah “suatu bentuk bimbingan atau bantuan profesional yang diberikan kepada guru berdasarkan kebutuhan guru melalui siklus yang sistematis untuk meningkatkan proses belajar mengajar”. Pelaksanaannya didesain dengan praktis serta rasional. Baik desainnya maupun

pelaksananya dilakukan atas dasar analisis data mengenai kegiatan-kegiatan di kelas.

Dalam pelaksanaan supervisi klinis, terdapat tujuan-tujuan yang dirumuskan, antara lain:

- 1) Membantu guru meningkatkan kemampuan mengajarnya, terutama kepercayaan atas kemampuannya serta kemampuan menerapkan ketrampilan dasar mengajar.
- 2) Memberi balikan yang obyektif atas perilaku guru dalam mengajar di kelas.
- 3) Membantu guru menganalisis, mendiagnosis serta mencari alternatif pemecahan masalah yang dihadapi guru di kelas.
- 4) Membantu guru meningkatkan kemampuan dan sikap positifnya secara terus menerus dan berkelanjutan.
- 5) Sebagai dasar menilai kemampuan guru dalam rangka promosi jabatan atau pekerjaannya.

Terdapat berbagai faktor yang mendorong dikembangkannya supervisi klinis, antara lain sebagaimana dikemukakan oleh Mufidah:

- 1) Dalam kenyataan yang dikerjakan supervisi ialah mengadakan evaluasi guru-guru semata. Di akhir satu semester guru-guru mengisi skala penilaian yang diisi peserta didik mengenai cara mengajar guru. Hasil penilaian diberikan kepada guru-guru, tapi tidak dianalisis mengapa sampai guru-guru dalam mengajar hanya mencapai tingkat penampilan seperti itu. Cara ini menyebabkan ketidakpuasan guru secara tersembunyi.
- 2) Pusat pelaksanaan supervisi adalah supervisi, bukan berpusat pada apa yang dibutuhkan guru, baik kebutuhan profesional sehingga guru-guru tidak merasa memperoleh sesuatu yang berguna bagi pertumbuhan profesinya.
- 3) Dengan menggunakan *merit rating* (alat penilaian kemampuan guru), maka aspek-aspek yang diukur terlalu umum. Sukar sekali untuk mendeskripsikan tingkah laku guru yang paling mendasar

seperti yang mereka rasakan, karena diagnosisnya tidak mendalam, tapi sangat bersifat umum dan abstrak.

- 4) Umpan balik yang diperoleh dari pendekatan sifatnya memberi arahan, petunjuk, instruksi, tidak menyentuh masalah manusia yang terdalam yang dirasakan guru-guru, sehingga hanya bersifat di permukaan.
- 5) Tidak diciptakan hubungan identifikasi dan analisis diri, sehingga guru-guru melihat konsep dirinya.
- 6) Melalui diagnosis dan analisis dirinya sendiri guru menemukan dirinya. Ia akan sadar kemampuan dirinya dengan menerima dirinya dan timbul motivasi dari dalam dirinya sendiri untuk memperbaiki dirinya sendiri. Praktek-praktek supervisi yang tidak manusiawi itu menyebabkan kegagalan dalam pemberian supervisi klinis.

Prinsip-prinsip supervisi klinis, antara lain:

- 1) Supervisi klinis yang dilaksanakan harus berdasarkan inisiatif dari para guru lebih dahulu. Perilaku supervisor harus demikian taktis sehingga guru-guru terdorong untuk berusaha meminta bantuan dari supervisor.
- 2) Ciptakan hubungan manusiawi yang bersifat interaktif dan rasa kesejawatan
- 3) Ciptakan suasana bebas dimana setiap orang bebas mengemukakan apa yang dialaminya. Supervisor berusaha untuk apa yang diharapkan guru.
- 4) Objek kajian adalah kebutuhan profesional guru yang riil yang mereka sungguh alami.
- 5) Perhatian dipusatkan pada unsur-unsur yang spesifik yang harus diangkat untuk diperbaiki.

Sebenarnya dari sekian banyak model supervisi pendidikan yang sesuai dan layak diterapkan dalam pendidikan Islam adalah model supervisi klinis. Hal tersebut karena sebenarnya supervisi

model klinis tersebut sudah ada dalam ajaran Islam yaitu dalam hadits. Dalam masalah menjawab jawaban orang yang bertanya, dalam satu pertanyaan yang dilontarkan oleh orang yang berbeda, Nabi menjawabnya dengan berbeda-beda juga. Hal tersebut karena Nabi memperhatikan keadaan orang yang minta wasiat, dan beliau memberikan sesuatu yang lebih dibutuhkan oleh orang yang minta wasiat tersebut. Maka keadaannya sama dengan keadaan dokter dan pasiennya, pasien diberi obat yang dibutuhkannya. Konsep Islam ini sebenarnya merupakan konsep yang sudah ada sejak zaman Nabi yang publikasinya sudah lebih dahulu dari konsep supervisi pendidikan klinis. Namun umat Islam tidak menyadari akan adanya hal tersebut karena miskin epistemologi.

Sebenarnya konsep supervisi pendidikan Islam dengan pendekatan direktif akan lebih bagus hasilnya jika diterapkan dengan menggunakan model klinis, yang sesuai dengan ajaran Islam. Proses penerapan pendekatan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Tahap *pre conference*, supervisor menerima aduan dari guru yang bermasalah kemudian mengklarifikasikan dan membicarakan bersama, dan supervisor memberikan contoh atau gagasan yang dipresentasikan di depan guru tersebut.
- 2) Tahap observasi, supervisor melakukan observasi untuk melihat kerja guru untuk meneliti apakah guru ini mengadakan perubahan atau peningkatan.
- 3) Tahap *post conference*, supervisor melakukan *feedback* atas hasil observasi dan mendemonstrasikan jika masih ada yang kurang, kemudian menetapkan standar dan memberikan insentif atau menyatakan bahwa guru tersebut telah berhasil apabila hasil observasi sudah memuaskan dan positif.

Dengan melakukan tahap-tahap di atas, dan dilakukan dengan penuh kesabaran tanpa adanya amarah dan demi mengharap ridho dan pertolongan Allah, maka insya Allah supervisi dengan

pendekatan direktif dalam lembaga pendidikan Islam mampu diterapkan dengan baik. Semuanya bergantung pada peran kepala madrasah atau kepala lembaga yang bertindak sebagai supervisor. Jadi supervisor harus mempunyai jiwa rekonstruksi dan selalu bertaqwa kepada Allah.

Demikian rekonstruksi konsep pembinaan guru dalam pendidikan Islam dengan pendekatan direktif yang dapat penulis kemukakan. Apabila terdapat ketidaksetujuan atau saran, penulis menerimanya dengan hati terbuka.

## **2. Pendekatan Non-direktif (tidak Langsung).**

### **a. Pengertian Pendekatan Non-direktif (tidak Langsung)**

Pendekatan ini lahir dari pemahaman psikologi humanistik, yang sangat menghargai orang yang akan dibantu, dengan mendengar permasalahan. Dengan demikian pendekatan non-direktif yaitu cara pendekatan terhadap permasalahan yang bersifat tidak langsung.

Supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi terlebih dahulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan guru. Supervisor memberikan sebanyak mungkin kepada guru untuk mengemukakan permasalahan yang dialami, oleh karena itu kepribadian guru yang dibina begitu dihormati. Selain itu menurut Sri Banun Muslim, bahwa guru harus mampu memecahkan masalahnya sendiri. Peranan supervisor disini adalah mendorong/membangkitkan kesadaran sendiri dan pengalaman-pengalaman guru diklasifikasikan. Pendekatan ini lebih tepat digunakan terhadap guru yang profesional. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pada pendekatan non-direktif ini guru menjadi central yang menentukan perbaikan pada dirinya sendiri. Supervisor hanya membantu, mendorong guru agar mampu mengembangkan kemampuannya dan kreativitasnya.

Secara etimologi pendekatan memiliki arti usaha mendekati. Sedangkan supervisi pendidikan secara terminologi didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan untuk membantu personel sekolah dalam meningkatkan kemampuannya sehingga lebih mampu mempertahankan dan melakukan perubahan penyelenggaraan sekolah dalam rangka meningkatkan pencapaian tujuan sekolah. Sedangkan kata non direktif bila diterjemahkan dalam bahasa Indonesia artinya tidak langsung.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pendekatan supervisi non direktif adalah cara pendekatan terhadap masalah yang sifatnya tidak langsung.. Pendekatan tidak langsung (*non direktif*) adalah cara pendekatan terhadap permasalahan yang sifatnya tidak langsung. Sehingga perilaku supervisor tidak secara langsung menunjukkan permasalahan, tapi ia terlebih dulu mendengarkan secara aktif apa yang dikemukakan oleh guru.

Mengacu pada definisi supervisi non direktif diatas, apabila kita kaitkan dengan konsep Islam, maka sesungguhnya Islam telah mewajibkan setiap individu untuk mengevaluasi proses pembentukan pribadi dan perbaikannya, dengan seluruh tindakannya. Islampun telah menetapkan bahwa dialah yang pertama harus bertanggungjawab terhadap dirinya sendiri. Rasulullah saw bersabda "*Evaluasilah diri kalian sebelum kalian dimintai pertanggungjawaban (oleh Allah)...*".

Adapun prinsip psikologi yang melandasi pendekatan supervisi non direktif adalah psikologis humanistik, dimana psikologi ini sangat menghargai orang yang akan dibantu. Oleh karena pribadi guru yang dibina begitu dihargai, maka supervisor lebih banyak mendengarkan permasalahan yang dihadapi guru. Dan karena bersifat tidak langsung maka supervisor tidak langsung menunjukkan permasalahan, tetapi memberikan ruang dan kesempatan yang luas

bagi guru untuk menceritakan keberhasilan, keluhan dan masalah yang mereka alami. Baru kemudian memberikan stimulus untuk kebaikan ke depannya. Sehingga guru menjadi subjek yang dominan.

b. Sasaran Supervisi Non Direktif

Sasaran supervisi non direktif adalah bergantung pada prototipe guru. Adapun teori yang membahas pembagian prototipe guru adalah teori yang dikemukakan oleh Glickman. Glickman memilah-milah guru menjadi empat prototipe dengan mengemukakan bahwa setiap guru memiliki dua kemampuan dasar yaitu, berfikir abstrak dan komitmen. Dari pembagian guru inilah kemudian kita akan mengetahui pendekatan apa yang tepat diberikan kepada guru tersebut.

c. Perbedaan Karakteristik Pendekatan Direktif dengan Non Direktif

No	Pendekatan Direktif	Pendekatan Non Direktif
1	Dikembangkan berdasarkan teori psikologi behaviorisme	Dikembangkan berdasarkan teori psikologi humanistik
2	Kegiatan dilakukan dengan keterpaksaan	Kegiatan dilakukan dengan kesadaran sendiri

3	Keinginan dan tanggapan individu diabaikan	Keinginan dan tanggapan individu dihargai dan tidak disalahkan
4	Diterapkan pada guru tidak bermutu	Diterapkan pada guru profesional
5	Diberlakukan <i>punishment</i>	Tidak diberlakukan <i>punishment</i>
6	Supervisor lebih dominan Bersifat mengarahkan	Guru lebih dominan Bersifat dialog dan mendengarkan

#### d. Perilaku Supervisor Dalam Supervisi Non Direktif

Pendekatan supervisi non direktif berangkat dari premis bahwa belajar pada dasarnya adalah pengalaman pribadi, sehingga pada akhirnya guru harus mampu memecahkan masalahnya sendiri. Bagi seorang guru pemecahan masalah itu tidak lain adalah upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengalaman belajar murid di kelas. Dalam kondisi yang demikian maka ketika hendak berkonsultasi pada supervisor, ada beberapa hal yang harus diperhatikan guru, diantaranya:

- 1) Penentuan kegiatan dalam pembelajaran dan pencapaian prestasi belajar siswa.
- 2) Aksi atau kegiatan khusus, metode, strategi dan proses pengumpulan data yang berkaitan dengan kegiatan pembelajaran (sebagai refleksi diri dan bahan konsultasi selanjutnya).
- 3) Penentuan sumber media yang digunakan.

Adapun secara teknis perilaku supervisor dalam pendekatan non direktif ini adalah:

### 1) Mendengarkan

Mendengarkan disini dalam artian supervisor mendengarkan terlebih dahulu laporan-laporan guru baik berupa keberhasilan maupun permasalahan yang mereka hadapi. Seorang supervisor harus serius mendengarkan keluhan yang dihadapi guru hingga mengalami masalah yang sedang dia hadapi. Rasulullah saw dalam sebuah hadist bersabda: *“Di antara akhlak seorang mukmin adalah berbicara dengan baik, bila mendengarkan pembicaraan tekun, bila berjumpa orang dia menyambut dengan wajah ceria dan bila berjanji ditepati.”* (HR. Ad-Dailami)

Krajewski seorang pakar supervisi klinis menemukan bahwa supervisor yang sedikit bicara, lebih banyak memberi pujian, dan menggunakan gagasan guru, lebih berhasil daripada guru yang tidak dilatih menggunakan perilaku supervisi yang non direktif. Karena supervisi non direktif ini objeknya adalah guru professional maka biasanya kaya ide, dan dengan sentuhan yang sedikit mereka sudah paham apa yang harus dilakukan.

### 2) Memberi penguatan

Setelah mengetahui berbagai keluhan yang dialami guru maka perilaku supervisor selanjutnya adalah memberi penguatan. Penguatan ini bisa berupa pujian, atau motivasi. Motivasi yang positif akan mendorong manusia untuk berbuat positif atau kebaikan juga. Sehingga dari penguatan yang berupa motivasi positif ini diharapkan mampu menghilangkan keburukan. Motivasi positif ini seirama dengan firman Allah swt yang berbunyi: *“Sesungguhnya kebaikan itu akan melenyapkan keburukan”*

### 3) Menjelaskan

Penjelasan supervisor kepada gurupun hendaknya disesuaikan dengan kapasitas kemampuan guru. Meskipun supervisi non direktif ini diberlakukan kepada guru yang professional, supervisor harus tetap memberikan penjelasan sesuai dengan tingkat

pemahaman guru. Dalam hal ini Rasulullah saw bersabda “ *Kamu sekali-kali janganlah memberi penjelasan kepada suatu kaum, penjelasan yang tidak bisa dijangkau oleh akal mereka, kecuali ia akan menjadi fitnah bagi sebagian diantara mereka*”.

#### 4) Menyajikan

Menyajikan disini bisa dimaknai dengan supervisor menyajikan solusi baik berupa petunjuk praktis atau teori. Dengan petunjuk praktis ini memudahkan guru untuk memahami ilmu yang diberikan oleh supervisor. Model penjelasan dengan petunjuk praktis ini bila kita merujuk pada metode pengajaran Rasulullah adalah nampak ketika Rasulullah mengajarkan Sholat kepada kaumnya.

#### 5) Memecahkan masalah

Perilaku berikutnya adalah supervisor membantu memecahkan masalah yang dihadapi guru. Pemecahan masalah ini dalam rangka mengubah kondisi-kondisi yang tidak tepat menjadi tepat. Karena karakteristik supervisi non direktif ini bersifat dialog, maka dalam proses pemecahan masalah ini supervisor hendaknya dialog atau bermusyawarah dengan guru untuk mencari solusi bersama. Allah swt berfirman: “... *Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu[246]. Kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya*”.

#### e. Tahapan Pelaksanaan Supervisi Non Direktif

Secara garis besar dalam pelaksanaan supervisi non direktif memiliki tahapan yang hampir sama dengan supervisi lainnya. Adapun tahapan-tahapan itu sebagai berikut:

##### 1) Percakapan awal (pre –conference)

Supervisor bertemu dengan guru atau sebaliknya. Mereka membicarakan masalah yang dihadapi guru.

2) Observasi

Dalam percakapan awal supervisor berjanji akan mengobservasi kelas atau sebaliknya guru mengundang supervisi untuk mengadakan observasi di kelas.

3) Analisis / interpretasi

Dalam observasi digunakan alat pencatatan data. Data dianalisis dan ditafsir.

4) Percakapan akhir (past conference)

Setelah data dianalisis lalu dibahas bersama dalam suatu percakapan.

5) Analisis akhir

Hasil percakapan yang dibahas bersama untuk ditindaklanjuti.

6) Diskusi

Tahap akhir diadakan diskusi.

### **Contoh Penerapan Supervisi Non Direktif**

Berikut adalah usaha supervisi non direktif yang dilakukan kepada sekolah kepada Pak Andriys guru bahasa Inggris.

Pak Andriys pada saat istirahat berdiri termenung di dekat pintu ruang guru.

Kepala Sekolah : Pak Andriys, mengapa anda termenung? Apa yang anda pikirkan. (Membuka dialog)

Pak Andriys : Saya sedang memikirkan Tono siswa kelas II.

Hasil belajarnya rata-rata baik semuanya. Hanya bahasa Inggris yang tidak baik, saya sudah mendekati dia tapi dia diam saja.

(Mengungkap masalah)

Kepala Sekolah : Pak Andriys, saya pikir ada banyak cara untuk memahami Tono. Coba dekati dia lagi. (Penguatan, Penjelasan, Menyajikan, Pemecahan Masalah)

Pak Andriys : Baik Pak, saya memerlukan waktu untuk mendekati dia.

Kepala Sekolah : Saya percaya bahwa Pak Andriys akan berhasil (Penguatan)

Pak Andriys mencoba mengajak Tono. Waktu istirahat Pak Andriys berjalan mendekati Tono, diajak berbincang tentang hobinya di rumah. Tono bercerita tentang kesibukannya di rumah. Tono mengatakan bahwa dia banyak membantu orang tua di rumah. Dan tidak ada buku bahasa Inggris di rumah. Pak Andriys meminjamkan beberapa buku agar Tono membacanya. (Aktivitas Observasi masalah)

Beberapa waktu kemudian, Pak Andriys menceritakan kepada Sekolah bahwa Tono sekarang sudah rajin membaca buku bahasa Inggris. Kadang-kadang dia membuat syair dalam bahasa Inggris. Pak Andriys menyuruh Tono membaca syairnya di kelas.

Kepala Sekolah meminta Tono untuk membaca syairnya kepada anak-anak sekolah. (Aktifitas pelaporan perkembangan)

Sebulan kemudian, Pak Andriys menceritakan kepada kepala sekolah bahwa Tono telah tampil dengan semangat baru bila mengikuti pelajaran bahasa Inggris.

Kepala sekolah sangat gembira, karena Tono telah mengalami perubahan dan sudah senang dengan bahasa Inggris. Akhir semester Pak Andriys melaporkan bahwa nilai Tono sangat memuaskan.

Kepala sekolah gembira dan menceritakan kepada Pak Andriys. (Aktifitas pelaporan perkembangan dan penguatan supervisor atas keberhasilan guru)

Dari contoh di atas maka dapat disimpulkan bahwa dalam proses pemberian supervisi, ada beberapa hal yang perlu diingat, yaitu

pendekatan, perilaku supervisor dan teknik pemberian supervisi yang akan diberikan.

f. Penerimaan Guru Terhadap Pendekatan Supervisi Non Direktif

Dalam penelitian Blumberg menemukan bukti dan menunjukkan bahwa guru lebih suka jika supervisor menggunakan pendekatan *non directif* dalam wawancara supervisi. Tugas supervisor adalah meminta penjelasan terhadap hal-hal yang telah diungkapkan guru, terutama hal yang tidak dipahami. Selanjutnya ia mendorong guru untuk mewujudkan inisiatif yang dipikirkan oleh guru untuk memecahkan masalah yang dihadapinya atau untuk meningkatkan pengajarannya.

Blumberg dan Weber menemukan bahwa moral para guru berhubungan dengan perilaku supervisi. Jika supervisor dianggap perilaku supervisi direktifnya rendah dan perilaku supervisi non direktifnya tinggi, maka moral guru tinggi. Sebaliknya jika supervisor dianggap tinggi dalam perilaku direktifnya dan rendah dalam perilaku non direktifnya maka moral guru rendah. Dari temuan ini disimpulkan bahwa moral guru berkorelasi dengan perilaku supervisi.

Sedangkan dalam penelitian Ginkel menyebutkan bahwa peringkat pendekatan non direktif dari kalangan guru menempati urutan kedua diantara pendekatan direktif dan kolaboratif. Dari perbedaan ini penulis menyimpulkan bahwa bagi guru yang sudah profesional memang yang tepat di terapkan supervisi non direktif. Sehingga perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya perbedaan objek penelitian (guru yang diteliti).

3. Pendekatan Kolaboratif.

a. Pengertian Pendekatan Kolaboratif

Pendekatan kolaboratif ini lahir dari psikologi kognitif, yang beranggapan bahwa belajar adalah hasil paduan antara kegiatan individu dan lingkungan pada gilirannya nanti berpengaruh dalam

pembentukan aktivitas individu. Dengan demikian pendekatan kolaboratif adalah cara pendekatan yang memadukan cara pendekatan direktif dan non-direktif. Pada pendekatan ini Supervisor dan guru bersama-sama, bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi, pendekatan kolaboratif ini menggunakan komunikasi dua arah, dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Pendekatan ini lebih tepat digunakan terhadap guru tukang kritik atau terlalu sibuk. Tugas supervisor adalah meminta penjelasan kepada guru apabila ada hal-hal yang diungkapkannya kurang dipahami, kemudian mendorong guru untuk mengaktualisasikannya inisiatif yang dipikirkannya untuk memecahkan masalah yang dihadapinya atau meningkatkan pengajarannya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pada pendekatan kolaboratif ini, yang menjadi central adalah supervisor dan guru. Keduanya saling mengisi untuk menentukan perbaikan dan pengembangan kemampuan dan kreativitas guru.

Adapun langkah-langkah pendekatan non-direktif yaitu : menyajikan, menjelaskan, mendengarkan, memecahkan masalah dan negosiasi. Dan disimpulkan oleh Sri Banun Muslim dengan istilah prilaku supervisi, yaitu meliputi : *presenting* (menyajikan), *problem solving* (pemecahan masalah), dan *negotiating* (negosiasi).

Yang dimaksud dengan 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, bersepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Pendekatan ini didasarkan pada psikologi kognitif. Psikologi kognitif beranggapan bahwa belajar adalah hasil panduan antara kegiatan individu dengan lingkungan pada gilirannya nanti berpengaruh dalam

pembentukan aktivitas individu. Dengan demikian pendekatan dalam supervisi berhubungan pada dua arah. Dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Perilaku supervisor adalah sebagai berikut:

- (1). Menyajikan
- (2). Menjelaskan
- (3). Mendengarkan
- (4). Memecahkan masalah
- (5). Negosiasi

Ketiga macam pendekatan sudah dikemukakan, yaitu pendekatan langsung (direktif), pendekatan tidak langsung (non-direktif), dan pendekatan kolaboratif. Sudah tentu pendekatan itu diterapkan melalui tahap-tahap kegiatan pemberian supervisi sebagai berikut:

1) Percakapan awal (pre –conference)

Supervisor bertemu dengan guru atau sebaliknya. Mereka membicarakan masalah yang dihadapi guru

2) Observasi

Dalam observasi digunakan alat pencatatan data. Dalam percakapan awal supervisor berjanji akan mengobservasi kelas atau sebaliknya guru mengundang supervisi untuk mengadakan observasi di kelas.

3) Analisis / interpretasi

Dalam observasi digunakan alat pencatatan data. Data dianalisis dan ditafsir.

4) Percakapan akhir (past conference)

Setelah data dianalisis lalu dibahas bersama dalam suatu percakapan.

5) Analisis akhir

Hasil percakapan yang dibahas bersama untuk ditindaklanjuti.

6) Diskusi

Tahap akhir diadakan diskusi.

Dalam proses pemberian supervisi, ingatlah pendekatan, perilaku supervisor dan teknik pemberian supervisi yang dikemukakan dapat diterapkan.

b. Analisis Supervisi dengan Pendekatan Kolaboratif berdasarkan Sikap dan Peranan Supervisor dalam Proses Supervisi.

Pendekatan kolaboratif ini diaplikasikan pada guru yang termasuk kategori guru energik dan guru konseptor dalam proses supervisi.

Guru yang terlalu sibuk/enerjik , guru ini mempunyai tanggung jawab dan komitmen yang tinggi , tetapi tingkat abstraksinya rendah . Guru ini energik punya kemauan keras, dan antusias dalam bekerja. Cita-citanya tinggi, ingin berprestasi melalui kerja keras dalam membina para siswa belajar, bermaksud melakukan inovasi dalam pembelajaran agar lulusannya meningkat. Para siswa sering diberi tugas rumah yang banyak dengan harapan prestasi mereka meningkat. Tetapi kemauan besar dan niat baik itu terganjal oleh kemampuan umum guru ini yang kurang bagus, yang mengakibatkan jarang sekali ia dapat mewujudkan niat baiknya. Terlalu banyak yang ingin dicapai tidak sesuai dengan kemampuannya yang rendah , membuat banyak pekerjaannya terbengkelai.

Guru tukang kritik/konseptor, guru ini pandai membuat konsep-konsep baru tentang pembelajaran maupun sekolah, tetapi tidak mampu mewujudkan konsep itu. Hal ini disebabkan rasa tanggung jawab dan komitmennya rendah, walaupun ia memiliki tingkat abstraksi yang tinggi. Dalam tugas sehari-hari ia sering mengemukakan ide-ide yang bagus yang sifatnya inovatif. Ia dapat menjelaskan ide-ide itu dengan rasionalitas yang relative tepat beserta langkah-langkah mewujudkan program itu. Namun bila ia

disuruh untuk mewujudkan cita-cita itu, memelopori hal-hal yang ia pandang inovatif, ia selalu menolak. Ia tidak mau berkorban waktu, tenaga maupun pikiran untuk merealisasi cita-cita itu. Ia tidak punya komitmen untuk melakukan sesuatu.

Kolaborasi adalah kerja sama antara guru dan supervisor . pendekatan ini berasal dari psikologi kognitif. Kerja sama dilakukan dalam banyak hal untuk memajukan kedua guru ini.

Bagi guru yang terlalu sibuk/energik kerja sama ini dilakukan untuk membantu guru dalam melaksanakan ide dan cita-citanya yang besar. Supervisor mengajak guru ini agar tidak berhenti di tengah jalan melainkan memberi dorongan dan bantuan agar proyek-proyeknya dapat ia selesaikan.

Sementara itu bagi guru tukang kritik/konseptor kerja supervisor memberi dorongan dan fasilitas agar guru ini bersedia menjadi ketua pelaksana ide yang ia ciptakan agar buah ide itu dapat dinikmati oleh warga sekolah , terutama para siswa.

Dalam pendekatan kolaboratif ini dapat dilakukan metode berdasarkan kontrak, yaitu suatu strategi yang dibuat oleh supervisor untuk memberi semacam paksaan kepada kedua guru ini sebagai suatu ikatan . Kontrak yang ditandatangani atau hanya kesepakatan lisan ini secara psikologis akan memberi pengaruh kepada itikad guru untuk mengisi dan menyelesaikan kontrak itu . Bagi guru energik diharapkan akan dapat memenuhi kemauan keras dan cita-cita yang tinggi bisa diwujudkan sesuai dengan kontrak yang telah disepakati . Demikian pula dengan guru konseptor, diharapkan tidak hanya mampu membuat konsep saja melainkan juga mampu mewujudkan konsep itu dalam praktek sehari-hari

### **Bab III**

## **Prinsip-prinsip Supervisi Pendidikan Islam**

Dalam pengertian umum prinsip adalah suatu pegangan hidup yang diyakini seseorang mampu membantu dirinya mencapai tujuan hidup yang dia inginkan atau diprogramkan. Seorang pemimpin pendidikan yang disebut sebagai supervisor dalam melaksanakan supervisi hendaknya bertumpu pada prinsip supervisi pendidikan. Masalah yang dihadapi dalam melaksanakan supervisi di lingkungan pendidikan Islam adalah bagaimana mengubah pola pikir guru yang pasif dan menjadi aktif. Dan juga mengubah pola supervisor yang otokratif dan korektif menjadi konstruktif dan kreatif. Untuk itu, supervisi harus dilaksanakan berdasarkan fakta dan data yang obyektif.

Maka dari itu, dalam supervisi terdapat prinsip-prinsip yang harus dilaksanakan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Sahertian, sebagai berikut:

#### **1. Prinsip ilmiah (scientific)**

Prinsip ilmiah mengandung ciri-ciri sebagai berikut:

1. Kegiatan supervisi yang dilaksanakan berdasarkan data obyektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses belajar mengajar.
2. Untuk memperoleh data, perlu diterapkan alat perekam data, seperti angket, observasi, percakapan pribadi dan seterusnya.
3. Setiap kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis, berencana dan kontinu.

## **2. Prinsip demokratis**

Demokratis mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru bukan berdasarkan atasan dan bawahan akan tetapi berdasarkan rasa kesejawatan. Prinsip yang menjunjung tinggi asas musyawarah. Layanan dan bantuan yang diberikan supervisor kepada guru berdasarkan jalinan hubungan kemanusiaan yang akrab dan suasana kehangatan, sehingga Servis dan bantuan yang diberikan kepada guru berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan kehangatan sehingga guru-guru merasa aman untuk mengembangkan tugasnya. Demokratis mengandung makna menjunjung tinggi harga diri dan martabat guru, bukan berdasarkan atasan dan bawahan, tapi berdasarkan rasa kesejawatan.

## **3. Prinsip kerja sama**

Prinsip kerjasama berarti mengembangkan usaha bersama atau menurut istilah supervisi *sharing of idea, sharing of experience*, memberi *support*, mendorong, menstimulasi guru, sehingga mereka merasa tumbuh bersama. Dengan adanya kerjasama tersebut, terciptalah situasi belajar mengajar yang lebih baik.

## **4. Prinsip konstruktif dan kreatif**

Setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitas kalau supervisi mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara menakutkan.

Pada intinya, seorang supervisor harus berpegang teguh pada prinsip-prinsip supervisi tersebut, agar supervisi dapat berjalan sesuai dengan prosedur yang berlaku dan kualitas pendidikan,

terutama proses belajar mengajar dapat lebih ditingkatkan. Prinsip konstruktif dan kreatif ini bertujuan membina inisiatif guru dan mendorong guru untuk aktif menciptakan suasana dimana setiap orang akan merasa aman dan bebas mengembangkan potensi-potensinya

Prinsip-prinsip supervisi dari Wiles dan Lovel, yang dikutip Maunah,

1. Supervisi, sebagai bagian integral dari program pendidikan, merupakan bentuk kooperatif dan tipe pelayanan yang berbentuk tim.
2. Semua guru membutuhkan dan diarahkan pada pentingnya peran pengawas.
3. Supervisi harus dikembangkan sesuai dengan kebutuhan individu pelaksanaan sekolah.
4. Supervisi harus mampu memberikan keuntungan bagi personil yang telah ditentukan (definitif).
5. Supervisi harus mampu memberikan kejelasan sasaran dan tujuan pembelajaran dan harus menunjukkan pencapaian sasaran dan tujuan tersebut.
6. Supervisi harus dapat membantu meningkatkan sikap dan hubungan seluruh anggota (personil) sekolah, dan harus dapat membantu mengembangkan kesan positif (nilai) masyarakat.
7. Supervisi harus dapat membimbing organisasi dan administrasi yang baik terhadap kegiatan ko kurikuler siswa.
8. Tanggung jawab terhadap peningkatan program supervisi sekolah tergantung pada guru di kelas masing-masing (aplikasinya).
9. Harus tersedia cukup dana untuk kegiatan supervisi dalam anggaran tahunan.
10. *Perencanaan tujuan jangka pendek dan jangka panjang* supervisi merupakan hal yang penting. Segala hal yang mempengaruhi termasuk personil yang telah ditunjuk/ditentukan, perhimpunan yang profesional, komunitas sekolah, dan siswa harus berpartisipasi dalam berbagai bentuk dan tingkatanya dalam rangka perencanaan program supervisi.

11. Program supervisi pada seluruh level di bawah program yang ada di komunitas lembaga pendidikan tinggi harus memanfaatkan bantuan konsultan dari kantor-kantor pemerintah, Departemen Pendidikan Negeri, Sekolah Tinggi dan Universitas serta dari Departemen lokal, daerah, dan Nasional.
12. Supervisi harus dapat membantu menginterpretasikan (menjelaskan) serta menerapkan temuan hasil penelitian bidang pendidikan yang terkini.
13. Keefektifan program supervisi harus dievaluasi oleh: baik peserta (yang disupervisi) maupun konsultan luar.

Sedangkan faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya supervisi atau cepat lambatnya hasil supervisi adalah

1. Lingkungan masyarakat tempat sekolah itu berada.
2. Besar kecilnya sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah
3. Tingkatan dan jenis sekolah
4. Keadaan guru dan pegawai-pegawai yang tersedia
5. Kecakapan dan keahlian kepala sekolah itu sendiri.

Setelah penulis merenung, terdapat beberapa prinsip supervisi pendidikan Islam yang harus diikuti, yaitu:

1. Supervisi harus dilaksanakan secara demokratis dan kooperatif. (supervisor harus menghargai kepribadian guru, memberi kesempatan untuk melahirkan pikiran, perasaan dan pendapatnya, keputusan diambil dengan jalan musyawarah, tujuan yang dicapai adalah tujuan bersama)
2. Supervisi harus kreatif dan konstruktif. (supervisor harus menyadari bahwa setiap guru pasti mempunyai kelebihan dan kekurangan, hendaklah memberi dorongan kepada guru-guru untuk mengembangkan kelebihan-kelebihan tersebut dan membicarakan kekurangan-kekurangan yang bersangkutan untuk memperbaikinya.)
3. Supervisi harus *scientific* dan efektif. (harus mendengarkan masalah yang dihadapi guru dengan penuh perhatian, mengumpulkan data, kemudian mengolahnya dan akhirnya menarik kesimpulan serta mengambil keputusan. Supervisi

membantu guru-guru dalam mempersiapkan pelajaran yang diberikan, dalam menggunakan alat pelajaran, serta menyusun tes bagi siswa secara efektif, mengkoordinir teori dan praktik sambil menolong guru-guru mengerti teori supervisor, menolong guru-guru, setia memperbaiki metode dan cara penggunaannya, sehingga teori itu dapat menjadi efektif).

4. Supervisi harus dapat memberi perasaan aman kepada guru-guru (hendaknya memupuk rasa aman pada guru-guru sehingga mereka tidak tertekan serta bebas untuk mengeluarkan pernyataan).
5. Supervisi harus berdasarkan kenyataan.( supervisi dilaksanakan atas dasar keadaan yang sebenarnya yang dapat dilihat, disaksikan dan diketahui).
6. Supervisi harus memberi kesempatan mengadakan *self evaluation*.(mendatangkan manfaat yang mantab, untuk mengembangkan dirinya sendiri dan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dan kelemahan-kelemahannya demi kepentingan anak didiknya)

Dalam konteks pendidikan Islam, supervisi juga harus mempunyai prinsip yang sesuai dengan kaidah-kaidah Islam, yaitu kaidah yang terdapat dalam al-Qur'an dan hadits. Berikut ini salah satu prinsip supervisi pendidikan Islam:

عَنْ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنَّهُ قَالَ أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang kamu pimpin. Seorang raja adalah pemimpin bagi rakyatnya, dan dia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpinnnya. Seorang suami adalah pemimpin bagi anggota keluarganya dan dia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap mereka. Seorang istri adalah pemimpin bagi rumah tangga, suami dan anak-anaknya, dan dia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang dipimpinnnya. Seorang hamba adalah pemimpin bagi harta majikannya, dan dia juga

akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang dipimpinnya. Dan ingat setiap kamu adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban terhadap kepemimpinannya.

Hadits yang penulis utarakan tersebut adalah hadits yang menyatakan bahwa setiap manusia itu adalah pemimpin, entah bagi keluarganya, masyarakatnya, lembaganya atau bahkan dirinya sendiri. Maka dari itu seorang manusia itu harus adil pada dirinya sendiri dan juga jujur pada dirinya tersebut. Tanpa keadilan dan kejujuran itu maka manusia akan jatuh kedalam jurang kehinaan (*asfala al-safilin*). Dalam sebuah lembaga pendidikan Islam seorang pemimpin yaitu kepala madrasah atau sederajat harus bersifat adil dan jujur kepada siapapun juga dan dalam hal apapun juga. Di samping itu, pemimpin juga harus bertanggung jawab, dan salah satu tanggung jawab tersebut diimplementasikan dengan melaksanakan supervisi dengan baik.

Masalah yang dihadapi dalam melaksanakan supervisi dilingkungan pendidikan ialah bagaimana cara mengubah pola pikir yang bersifat otokrat dan korektif menjadi sikap yang konstruktif dan kreatif. Suatu sikap yang menciptakan situasi dan relasi dimana guru-guru merasa aman dan merasa diterima sebagai subyek yang dapat berkembang sendiri. Untuk itu supervisi harus dilaksanakan berdasarkan data, fakta yang obyektif.

Dari uraian tersebut dapat dinyatakan bahwa prinsip supervisi pendidikan Islam adalah prinsip umum supervisi pendidikan ditambah jujur, amanah, menjunjung tinggi keadilan dan tanggung jawab. Tanpa adanya kaidah tambahan tersebut maka ciri khas supervisi pendidikan Islam tidak akan tampak lagi dan imbasnya akan sama dengan supervisi pendidikan.

Secara sederhana prinsip-prinsip supervisi pendidikan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu pada yang dibimbing dan diawasi harus dapat menimbulkan dorongan untuk bekerja.
- b. Supervisi didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya (realistis, mudah dilaksanakan).
- c. Supervisi harus sederhana dan informal pelaksanaannya.
- d. Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman pada guruguru/ustadz dan pegawai-pegawai sekolah/madrasah yang di supervisi.
- e. Supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi
- f. Supervisi harus selalu memperhitungkan kesanggupan, sikap, dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai sekolah/madrasah.
- g. Supervisi tidak bersifat mendesak (otoriter) karena dapat menimbulkan perasaan gelisah atau bahkan antipati dari guru-guru/ustadz.
- h. Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan, atau kekuasaan pribadi.
- i. Supervisi tidak bersifat mencari-cari kesalahan dan kekurangan. Ingat bahwa supervisi berbeda dengan inspeksi!
- j. Supervisi tidak dapat terlalu cepat mengharapakan hasil, dan tidak boleh lekas merasa kecewa.
- k. Supervisi hendaknya bersifat preventif, korektif, dan kooperatif. Preventif berarti berusaha mencegah jangan sampai timbul hal-hal negatif; mengusahakan/memenuhi syarat-syarat sebelum terjadinya sesuatu yang tidak diharapkan. Korektif berarti memperbaiki kesalahankesalahan yang telah diperbuat. Kooperatif berarti bahwa mencari kesalahan-kesalahan atau kekurangan-kekurangan dan usaha memperbaikinya dilakukan bersama-sama oleh supervisor dan orang-orang yang diawasi. Itulah prinsip-prinsip supervisi pendidikan Islam kalau dijalankan dengan profesional tentu akan meningkatkan mutu pendidikan Islam

## **Bab IV**

### **Supervisi Manajerial dan Supervisi Akademik**

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 Tahun 2007 Tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah. Dalam Peraturan tersebut, Pengawas satuan pendidikan dituntut memiliki kompetensi supervisi manajerial dan supervisi akademik, di samping kompetensi kepribadian, sosial, dan penelitian dan pengembangan.

Esensi dari supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi standar pendidikan nasional.

Adapun supervisi akademik esensinya berkenaan dengan tugas pengawas untuk membina guru dalam meningkatkan mutu pembelajarannya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan prestasi belajar siswa.

Peraturan Menteri ini juga mengisyaratkan bahwa dalam profesi pengawas di Indonesia secara umum tidak dibedakan antara

supervisor umum dengan supervisor spesialis, kecuali untuk mata pelajaran dan/atau jenis pendidikan tertentu. Sebagaimana dikemukakan oleh Made Pidarta (1995: 84-85) bahwa supervisor dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu supervisor umum dan supervisor spesialis. Supervisor umum tugasnya berkaitan dengan pemantauan pelaksanaan kurikulum serta upaya perbaikannya, dan memotivasi guru untuk bekerja dengan penuh gairah, dan menangani masalah-masalah pendidikan secara umum. Sedangkan supervisor spesialis lebih berkonsentrasi pada perbaikan proses belajar mengajar, terutama berkaitan dengan spesialisasi mereka. Mereka disebut pula dengan supervisor bidang studi, dan dipandang sebagai ahli dalam bidang tertentu sehingga mampu mengembangkan materi, pembelajaran, media dan bahan-bahan lain yang dibutuhkan.

### **1. Supervisi Manajerial**

Esensi supervisi manajerial adalah pemantauan dan pembinaan terhadap pengelolaan dan administrasi sekolah. Dengan demikian fokus supervisi ini ditujukan pada pelaksanaan bidang garapan manajemen sekolah, yang antara lain meliputi: (a) manajemen kurikulum dan pembelajaran, (b) kesiswaan, (c) sarana dan prasarana, (d) ketenagaan, (e) keuangan, (f) hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (g) layanan khusus. Dalam melakukan supervisi terhadap hal-hal di atas, pengawas sekaligus juga dituntut melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan standar nasional pendidikan yang meliputi delapan komponen, yaitu: (a) standar isi, (b) standar kompetensi lulusan, (c) standar proses, (d) standar pendidik dan tenaga kependidikan, (e) standar sarana dan prasarana, (f) standar pengelolaan, (g) standar pembiayaan, dan (h) standar penilaian. Tujuan supervisi terhadap kedelapan aspek tersebut adalah agar sekolah terakreditasi dengan baik dan dapat memenuhi standar nasional pendidikan.

Salah satu fokus penting lainnya dalam dalam supervisi manajerial oleh pengawas terhadap sekolah, adalah berkaitan dengan pengelolaan atau

manajemen sekolah. Sebagaimana diketahui dalam dasa warsa terakhir telah dikembangkan wacana manajemen berbasis sekolah (MBS), sebagai bentuk paradigma baru pengelolaan dari sentralisasi ke desentralisasi yang memberikan otonomi kepada pihak sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat (Sudarwan Danim, 2006: 4) Pengawas dituntut dapat menjelaskan sekaligus mengintroduksi model inovasi manajemen ini sesuai dengan konteks sosial budaya serta kondisi internal masing-masing sekolah.

## **2. Supervisi Akademik**

Glickman (1981), mendefinisikan supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran. (Daresh, 1989). Dengan demikian, berarti, esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalismenya.

Meskipun demikian, supervisi akademik tidak bisa terlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran. Apabila di atas dikatakan, bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran, maka menilai unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang tidak bisa dihindarkan prosesnya (Sergiovanni, 1987).

Penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran sebagai suatu proses pemberian estimasi kualitas unjuk kerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, merupakan bagian integral dari serangkaian kegiatan supervisi akademik. Apabila dikatakan bahwa supervisi akademik merupakan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya, maka dalam pelaksanaannya terlebih dahulu perlu diadakan penilaian

kemampuan guru, sehingga bisa ditetapkan aspek yang perlu dikembangkan dan cara mengembangkannya. Sergiovanni (1987) menegaskan bahwa refleksi praktis penilaian unjuk kerja guru dalam supervisi akademik adalah melihat realita kondisi untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan, misalnya: Apa yang sebenarnya terjadi di dalam kelas?, Apa yang sebenarnya dilakukan oleh guru dan murid-murid di dalam kelas?, Aktivitas-aktivitas mana dari keseluruhan aktivitas di dalam kelas itu yang berarti bagi guru dan murid?, Apa yang telah dilakukan oleh guru dalam mencapai tujuan akademik?, Apa kelebihan dan kekurangan guru dan bagaimana cara mengembangkannya?.

Berdasarkan jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan ini akan diperoleh informasi mengenai kemampuan guru dalam mengelola kegiatan pembelajaran. Namun satu hal yang perlu ditegaskan di sini, bahwa setelah melakukan penilaian unjuk kerja guru tidak berarti selesailah tugas atau kegiatan supervisi akademik, melainkan harus dilanjutkan dengan perancangan dan pelaksanaan pengembangan kemampuannya.

Dengan demikian, melalui supervisi akademik guru akan semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya. Alfonso, Firth, dan Neville (1981) menegaskan *Instructional supervision is herein defined as: behavior officially designed by the organization that directly affects teacher behavior in such a way to facilitate pupil learning and achieve the goals of organization.*

Menurut Alfonso, Firth, dan Neville, ada tiga konsep pokok (kunci) dalam pengertian supervisi akademik.

1. Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karakteristik esensial supervisi akademik. Sehubungan dengan ini, janganlah diasumsikan secara sempit, bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan dalam semua kegiatan pengembangan perilaku guru. Tidak ada satupun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru (Glickman,

1981). Tegasnya, tingkat kemampuan, kebutuhan, minat, dan kematangan profesional serta karakteristik personal guru lainnya harus dijadikan dasar pertimbangan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan program supervisi akademik (Sergiovanni, 1987 dan Daresh, 1989).

2. Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Desain tersebut terwujud dalam bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena supervisi akademik merupakan tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru, maka alangkah baik jika programnya didesain bersama oleh supervisor dan guru.

3. Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya. Secara rinci, tujuan supervisi akademik akan diuraikan lebih lanjut berikut ini. Tujuan supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang dicanangkan bagi murid-muridnya (Glickman, 1981). Melalui supervisi akademik diharapkan kualitas akademik yang dilakukan oleh guru semakin meningkat (Neagley, 1980). Pengembangan kemampuan dalam konteks ini janganlah ditafsirkan secara sempit, semata-mata ditekankan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, melainkan juga pada peningkatan komitmen (commitmen) atau kemauan (willingness) atau motivasi (motivation) guru, sebab dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja guru, kualitas pembelajaran akan meningkat.

Sedangkang menurut Sergiovanni (1987) ada tiga tujuan supervisi akademik sebagaimana dapat dilihat pada gambar 2.1.



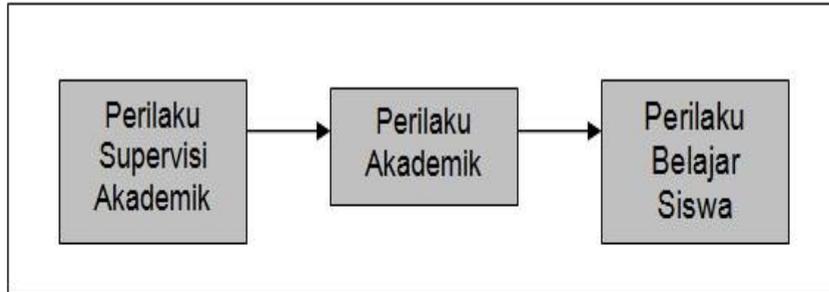
**Gambar 2.1. Tiga Tujuan Supervisi**

1. Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud membantu guru mengembangkan kemampuannya profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.
2. Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk memonitor kegiatan belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian murid-muridnya.

3. Supervisi akademik diselenggarakan untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (commitment) terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Alfonso, Firth, dan Neville (1981) Supervisi akademik yang baik adalah supervisi akademik yang mampu berfungsi mencapai multitujuan tersebut di atas. Tidak ada keberhasilan bagi supervisi akademik jika hanya memerhatikan salah satu tujuan tertentu dengan mengesampingkan tujuan lainnya. Hanya dengan merefleksi ketiga tujuan inilah supervisi akademik akan berfungsi mengubah perilaku mengajar guru.

Pada gilirannya nanti perubahan perilaku guru ke arah yang lebih berkualitas akan menimbulkan perilaku belajar murid yang lebih baik. Alfonso, Firth, dan Neville (1981) menggambarkan sistem pengaruh perilaku supervisi akademik sebagaimana gambar 2.2.



Sumber: Alfonso, R.J., Firth, G.R., & Neville, R.F.1981. *Instructional Supervision, A Behavior System*, Boston: Allyn and Bacon, Inc., p. 45.

### Gambar 2.2 Sistem Fungsi Supervisi Akademik

Gambar 2.2 tersebut di bawah ini memperjelas kita dalam memahami sistem pengaruh perilaku supervisi akademik. Perilaku supervisi akademik secara langsung berhubungan dan berpengaruh terhadap perilaku guru. Ini berarti, melalui supervisi akademik, supervisor mempengaruhi perilaku mengajar guru sehingga perilakunya semakin baik dalam mengelola proses belajar mengajar. Selanjutnya perilaku mengajar guru yang baik itu akan mempengaruhi perilaku belajar murid. Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa tujuan akhir supervisi akademik adalah terbinanya perilaku belajar murid yang lebih baik.

## **BAB V**

### **CIRI-CIRI SUPERVISOR PENDIDIKAN ISLAM**

#### **Supervisor dalam Supervisi Pendidikan Islam**

Orang yang melakukan supervisi dinamakan supervisor. Di bidang pendidikan disebut supervisor pendidikan. Dalam Undang-Undang nomor 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan PP nomor 29 tahun 1990 tentang pendidikan Menengah ditegaskan bahwa jenjang pendidikan menengah selain pengawasan, kepala sekolah juga mendapat tugas sebagai supervisor yang setiap kali berkunjung ke kelas dan mengamati kegiatan guru yang sedang mengajar.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Mulyasa, bahwa " salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan". Sebagai supervisor, maka kepala sekolah/madrasah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan, agar guru dapat menciptakan suasana belajar mengajar dan meningkatkan kualitas pendidikan.

Di samping kepala sekolah atau kepala madrasah yang merupakan supervisor, pengawas atau penilik juga merupakan supervisor. Namun sayangnya koordinasi antara keduanya dalam

melaksanakan pembinaan terhadap pendidik dalam lembaga pendidikan Islam belum terjadi secara efektif. Data yang dikumpulkan oleh pengawas belum dapat dipadukan atau disinkronkan dengan data yang dikumpulkan oleh kepala madrasah.

Mufidah menulis dalam bukunya, bahwa sebenarnya yang berhak dikatakan supervisor pendidikan bukan hanya pengawas resmi yang ditunjuk dengan SK menteri pendidikan, ataupun kepala sekolah tetapi kita bisa memanfaatkan guru-guru terpilih untuk memberikan supervisi kepada sesama rekan pengajar sesuai dengan bidang keahliannya.

Hal yang sama juga terjadi dalam lembaga pendidikan Islam, supervisor dalam supervisi pendidikan Islam meliputi kepala madrasah/lembaga, pengawas, dan rekan sejawat. Kepala madrasah dan pengawas wajib menjadi supervisor karena mereka merupakan atasan, hal tersebut sesuai dengan hadits Nabi:

عَنْ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنَّهُ قَالَ أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ  
فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ  
مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَالِدَةٌ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ  
سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

*Artinya: Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang kamu pimpin. Seorang raja adalah pemimpin bagi rakyatnya, dan dia akan dimintai pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpinya. Seorang suami adalah pemimpin bagi anggota keluarganya dan dia akan*

*dimintai pertanggung jawaban terhadap mereka. Seorang istri adalah pemimpin bagi rumah tangga, suami dan anak-anaknya, dan dia akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang dipimpinnya. Seorang hamba adalah pemimpin bagi harta majikannya, dan dia juga akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang dipimpinnya. Dan ingat setiap kamu adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban terhadap kepemimpinannya.*

Hadits tersebut adalah hadits yang menyatakan bahwa setiap manusia itu adalah pemimpin, entah bagi keluarganya, masyarakatnya, lembaganya atau bahkan dirinya sendiri. Maka dari itu seorang manusia itu harus adil pada dirinya sendiri dan juga jujur pada dirinya tersebut. Tanpa keadilan dan kejujuran itu maka manusia akan jatuh kedalam jurang kehinaan (*asfala al-safilin*). Dalam sebuah lembaga pendidikan Islam seorang pemimpin yaitu kepala madrasah atau sederajat harus bersifat adil dan jujur kepada siapapun juga dan dalam hal apapun juga. Di samping itu, pemimpin juga harus bertanggung jawab, dan salah satu tanggung jawab tersebut diimplementasikan dengan melaksanakan supervisi dengan baik.

Adapun supervisor yang diperankan oleh teman atau rekan sejawat tersebut dilakukan atas dasar kemaslahatan yaitu karena kepala madrasah dan pengawas terlalu sibuk dan mempunyai banyak tugas, maka yang tepat supervisor juga diperankan oleh teman atau rekan sejawat yang mempunyai kelebihan tertentu, yang setiap hari berbaur dengan objek supervisi pendidikan Islam.

Berbeda di kalangan pesantren, di kalangan lembaga pendidikan Islam yang dipandang sebagai lembaga yang sedang mengalami transformasi ini, supervisor langsung diperankan oleh kiai atau pemimpin pesantren. Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Achmad Patoni bahwa, “pemimpin pesantren baik kiai yang memegang wewenang mutlak maupun kepemimpinan kolektif melalui yayasan akan senantiasa berusaha mengembangkan pendidikannya”.

Jadi kiai yang menyadari bahwa salah satu peningkatan kualitas pendidikan adalah dengan cara meningkatkan profesionalisme ustadz atau guru, akan melakukan supervisi kepada ustadz-ustadz atau guru-guru yang mengajar di pesantren yang dipimpinnya dan akan terus melakukan transformasi aspek-aspek yang ada dalam pendidikan guna meningkatkan mutu dan mengembangkan pendidikan Islam, khususnya pendidikan pesantren tersebut.

### **Ciri-Ciri Supervisor Yang Baik**

Seorang supervisor yang baik harus memenuhi 4 ciri-ciri sebagai berikut ini :

#### **1. Karakter**

Seorang supervisor harus jujur, artinya ia mau mengakui semua perbuatannya (baik itu perbuatan benar ataupun perbuatan salah). Supervisor juga sebaiknya menjadi orang yang berintegritas, artinya dapat melaksanakan apa yang sudah ia ucapkan dan menjadi teladan bagi bawahan. Modal utama menjadi supervisor yang baik adalah memiliki gairah dan semangat positif untuk menggapai apa yang diinginkan

#### **2. Koperatif**

Seorang supervisor ini juga harus bersikap koperatif. Ia harus bisa menjalin kerja sama dengan para bawahan, klien, supplier, sesama supervisor, atau atasannya. Ia juga tidak bisa bekerja semaunya sendiri.

#### **3. Kompeten**

Seorang supervisor tentu harus kompeten di bidangnya. Sebab jika ia saja tidak kompeten, bagaimana dengan nasib para karyawan yang ada di kelompoknya? Supervisor yang baik harus memiliki keyakinan dalam setiap pekerjaan yang sudah dan akan

dikerjakan olehnya. Bukan justru selalu ragu pada setiap pengambilan keputusan yang akan diambil. Hal ini berhubungan langsung dengan tugas seorang supervisor, yaitu memecahkan masalah yang sedang terjadi.

#### 4. Komunikatif

Seorang supervisor perlu menjalin suatu hubungan dengan banyak orang. Karena itulah, ia pun harus bersikap komunikatif. Saat orang sedang berbicara, ia sebaiknya menjadi seorang pendengar yang baik. Sebaliknya ketika diberi suatu kesempatan untuk berbicara, supervisor harus memberikan respon atau berbicara dengan tepat. Tidak menggurui dan tidak menasihati, apalagi mengeluarkan kata-kata yang sifatnya mengancam orang lain.

#### 5. Rajin Bekerja

Seorang supervisor sangat berkemauan keras demi meraih suatu tujuan perusahaan atau program kerja yang telah disusun sebelumnya. Seorang supervisor yang baik harus memahami keadaan masing-masing individu dalam sebuah institusi dapat menciptakan produktivitas kerja yang lebih baik dan unggul.

Berikut ini adalah ciri-ciri sikap profesional seorang supervisor;

1. Bersedia mengakui kesalahan yang dilakukannya dan senantiasa melakukan perbaikan
2. Tidak dengan mudah menyalahkan orang lain
3. Menyenangi pekerjaannya karena merasa yakin mampu mengerjakannya dengan baik
4. Selalu terbuka dengan setiap gagasan demi perbaikan yang ingin dicapainya
5. Bersikap realitas karena menyadari bahwa setiap orang dapat melakukan kesalahan
6. Mampu membedakan antara lain yang kurang penting dengan yang lebih penting

7. Bersikap bijak dalam setiap permasalahan
8. Mengetahui bagaimana cara memimpin tanpa harus menjadi dikatator dan menjadi pemimpin yang disegani

## **Kemampuan yang Harus Dimiliki Supervisor**

### **1. Standar Kompetensi Pengawas**

Menurut Len Holmes yang dikutip oleh Jasmani, menerangkan bahwa, *“a competency is a description of something which a person who works in a given occupational area should be able to do. It is a description of an action, behavior or outcome which a person should be able to demonstrate”*.

Kompetensi adalah gambaran tentang apa yang seharusnya dapat dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan. Ia menggambarkan pekerjaan, perilaku, dan hasil yang seharusnya dapat ditampilkan atau ditunjukkan. Agar dapat melakukan (*be able to do*) sesuatu dalam pekerjaannya, tentu seseorang harus memiliki kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) yang sesuai dengan pekerjaannya.[40]

Cakupan dimensi kompetensi pengawas terdapat dalam Permendiknas Nomor 12 Tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah yang terdiri dari enam dimensi kompetensi, yaitu; *kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan, dan kompetensi sosial*. Setiap dimensi kompetensi memiliki sub-sub sebagai kompetensi dasar yang harus dimiliki seorang pengawas. [41]

Supervisor adalah profesi yang harus mempunyai kemampuan khusus karena tugasnya berhubungan dengan kepemimpinan, yaitu mengelola sumber daya yang ada di perusahaan. Supervisor harus belajar cara mengerjakan berbagai macam hal yang ada di lingkungan organisasi, ditambah dengan pengalaman-pengalaman di luar organisasi. Supervisor harus memahami ilmu manajerial. Kepribadian seorang pemimpin akan terlihat dari bagaimana ia bersikap dalam menghadapi suatu

persoalan. Dari hasil pekerjaannya dapat pula dilihat kepribadian seorang pemimpin.

Adapun profesi sebagai teknis supervisi yang perilakunya disebut sebagai supervisor adalah tentang bagaimana menjadi orang yang efektif, fleksibel, produktif, adaptif, proaktif, dan orang melakukan kerja sama yang baik.

- a. Efektif artinya pencapaian tujuan secara tepat dari serangkaian alternatif pilihan yang ada dalam mencapai tujuan tersebut. Kata efektivitas mengarah pada pengukuran keberhasilan dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Dengan kata lain efektif dapat diartikan tercapainya tujuan yang maksimal sesuai harapan.
- b. Fleksibel berarti bersifat lentur atau luwes, mudah dan cepat menyesuaikan. Pemimpin yang fleksibel bukan berarti tidak kiat. Menjadi pemimpin yang fleksibel adalah hal yang penting karena dalam upaya menjangkau tujuan terdapat perubahan-perubahan.
- c. Produktif artinya menghasilkan dalam jumlah besar. Pemimpin yang produktif adalah yang sangat diharapkan oleh perusahaan. Dengan kapasitas kemampuan yang dimiliki pemimpin yang produktif dapat mengarahkan anak buahnya untuk menghasilkan output yang lebih banyak dan dengan kualitas yang bagus.
- d. Adaptif berarti mudah menyesuaikan dengan keadaan. Dalam pekerjaan, pemimpin seringkali mendapati suatu perubahan kondisi. Untuk itu pemimpin adalah orang yang mampu menerima keadaan dan dapat menentukan strategi yang dapat dipakai dalam keadaan tersebut.
- e. Bekerja sama. Manusia adalah makhluk sosial yang tidak dapat melakukan pekerjaannya sendiri secara terus menerus. Oleh sebab itu, penting adanya kerja sama dalam kehidupan sehari-hari untuk meringankan bebannya, bahkan itu juga hal yang berlaku di lingkungan perusahaan. Kerja sama sangat penting untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dengan cara yang efektif dan efisien.

## Daftar Pustaka

- Abdul Aziz Wahab, 2008. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan: Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Ali Imron, 2012. *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara
- Arkdon, 2009. *Strategic Management: For Educational Managemen*, Bandung: Alfabeta
- Dewi Hanggraeni, 2011. *Perilaku Organisasi Teori, Kasus dan Analisis*, Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI
- Dewi Hangraeni, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Lembaga Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- GBHN Tap MPR No. IV/ MPR/ 1999, Bagian Pendidikan, Jakarta : Sinar Grafika, 2002
- Hadari Nawawi, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Hendyat Soetopo dan Waty Soemanto, 1984. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Malang: Bina Aksara.
- Herabuddin. 2009, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : CV. Pusaka Setia
- Imran, Ali. 2012, *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara
- James J. Jones & Donal L. Walters, 2008. *Human Resource Management in Education*, Yogyakarta: Q-Media
- Kaswan, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu
- Kaswan, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu
- M. Ngalm Purwanto., 1986. *Prinsip-prinsip dan Tehnik Evaluasi Pengajaran*. Bandung: Remaja Karya

Mardapi, Djemari (2003). *Desain Penilaian dan Pembelajaran Mahasiswa. Makalah Disajikan dalam Lokakarya Sistem Penjaminan Mutu Proses Pembelajaran* tanggal 19 Juni 2003 di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.

Munir. 2008. *Kurikulum Berbasis Teknologi Infrmasi dan Komunikasi*, Bandung: Alfabeta.

Muslim, Sri Banun. 2010, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*, Jakarta : CV Alfabeta, IKAPI

Noni, Nurdin. (tt). *Penerapan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam Pendidikan*. (Online). Tersedia: <http://blo.unm.ac.id/nurdinnoni/files/2010/04/Modul-1pdf>

Pidarta, Made, 2004, *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bina Aksara.

Piet A. Sahertian, 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta

Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Depag RI, Jakarta, 2003

Sondang Siagian, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.

Umaedi, 2002. *Pedoman Tata Krama dan Tata Tertib Kehidupan Sosial Sekolah bagi SLT*. Jakarta

Wibowo, 2008. *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: Rajawali Press, 2008), h. 331-332

Daryanto, *Adminitrasi Pendidikan*, PT Rineka Cipta: Jakarta 2005, cet- 3

Suhardan, Dadang. 2006, *Supevisi Bantuan Profesional*, Bandung : Mutiara Ilmu

Muhaimin. 2012, *Paradigma Pendidikan Islam*, bandung: PT Remaja Rosda Karya

Wahyudi. 2012, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*, Bandung: CV. Alfabeta

<http://farkhanbanget.weebly.com/6/post/2014/03/pendekatan-supervisi-pendidikan.html>

<http://perahujagad.blogspot.com/2014/10/tujuan-prinsip-model-pendekatan-dan.html>

Sahertian, Piet A. 2000, *Kosep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan ; Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta

**Lampiran-Lampiran**

**IDENTITAS GURU PAI**  
**TAHUN PELAJARAN .....**

1. Sekolah ; .....
2. Alamat ; .....
3. Kepala Sekolah ; .....
4. NIP ; .....
5. Nama Guru ; .....
6. NIP/NIK ; .....
7. NRG/NUPTK ; .....
8. Bid Sertifikasi/JTM ; .....
9. Pendidikan ; .....
10. No Hp ; .....
11. Penagawas ; .....
12. NIP ; .....

**JUMLAH SISWA**

No	Kelas										Ket
		L	P	JML	L	P	JML	L	P	JML	

Sidoarjo, ....., - .....

Mengetahui,  
Kepala sekolah

Guru

Pengawas

.....

.....

## SUPERVISI PEMBINAAN KELENGKAPAN ADMINISTRASI PEMBELAJARAN

**Nama Sekolah** : .....  
**Nama Guru** : .....  
**Mata Pelajaran** : .....  
**Kelas / Semester** : .....

NO	Komponen Administrasi	Skor			Catatan
		0	1	2	
1	Jadwal Mengajar				
2	Silabus				
3	Kalender Pendidikan				
4	Program Tahunan				
5	Program Semester				
6	Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)				
7	Bahan Ajar				
8	Kisi-kisi dan instrumen penilaian				
9	Program Remedial				
10	Program Pengayaan				
11	Journal/Agenda Harian				
12	Buku nilai				
<b>Jumlah Skor</b>		<b>0,00</b>			
<b>Nilai Kinerja</b>		<b>0,00</b>			
<b>Predikat</b>		<b>Kurang</b>			

**Keterangan:**

	<b>Skor Peroleh</b>	
<b>NK=</b>	<b><math>\frac{\text{Skor Maksimal}}{(24)} \times 100</math></b>	
0 =	Tidak ada/tidak sesuai	
1 =	Kurang lengkap/kurang sesuai	
2 =	Lengkap/sesuai	

**Predikat**

91 - 100	Sangat baik
76 - 90	Baik
56 - 75	Cukup
<55	Kurang

**Rekomendasi:**

Sidoarjo, ....., .....

Pengawas                      Mengetahui;  
   Kepala sekolah                      Guru .....

.....  
NIP

.....  
NIP

.....  
NIP

**SUPERVISI PEMBINAAN PERENCANAAN PEMBELAJARAN  
(TELAAH RENCANA PELAKSANAAN PEMBELAJARAN)**

**Nama Madrasah/Sekolah** : .....

**Nama Guru** : .....

**Mata Pelajaran** : .....

**Kelas / Semester** : .....

No	Komponen/Aspek	Skor Telaah			Catatan
		0	1	2	
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>			<b>4</b>
<b>A</b>	<b>Identitas RPP</b>				
1	Terdapat: nama satuan pendidikan, kelas/ semester, mata pelajaran, materi pokok/ tema, alokasi waktu				
<b>B</b>	<b>Komponen Utama RPP</b>				
2	Minimal memuat 8 komponen utama dan lampiran pendukung RPP: (a) KI; (b) KD dan IPK; (c) Tujuan Pembelajaran; (d) Materi Pembelajaran; (e) Metode Pembelajaran; (f) Media Pembelajaran dan Sumber Belajar; (g) Langkah-langkah Pembelajaran; (h) Penilaian Hasil Belajar; (i) Lampiran pendukung RPP (materi pembelajaran, instrumen penilaian, dll)				
<b>C</b>	<b>Kelengkapan Komponen RPP</b>				
<b>C1</b>	<b>Rumusan KI, KD, dan IPK</b>				
3	Mencakup KI 1, KI 2, KI 3, dan KI 4 sesuai dengan Permendikbud No 24 Tahun 2016				
4	Kompetensi Dasar (KD) mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan (khusus PPKn dan PABP) sedangkan mata pelajaran lain mencakup pengetahuan dan keterampilan				
5	Menjabarkan IPK berdasarkan KD dari KI 3, KD dari KI 4, KD dari KI 1 dan KD dari KI 2 (khusus PPKn dan PABP) sedangkan mata pelajaran lain KD dari KI 3 & KD dari KI 4.				

6	IPK disusun menggunakan kata kerja operasional yang dapat diukur/dilakukan penilaian sesuai dengan karakteristik mata pelajaran.		
7	IPK dari KD pengetahuan menggambarkan dimensi proses kognitif dan dimensi pengetahuan meliputi faktual, konseptual, prosedural, dan/atau metakognitif		
8	IPK dari KD keterampilan memuat keterampilan abstrak dan/atau keterampilan konkret		
<b>C2</b>	<b>Rumusan Tujuan Pembelajaran</b>		
9	Mencerminkan pencapaian kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan		
10	Memberikan gambaran proses pembelajaran		
11	Memberikan gambaran pencapaian hasil pembelajaran		
12	Dituangkan dalam bentuk deskripsi, memuat kompetensi yang hendak dicapai oleh peserta didik		
<b>C3</b>	<b>Materi Pembelajaran</b>		
13	Ditulis dalam bentuk butir-butir sesuai dengan cakupan materi yang termuat pada IPK atau KD pengetahuan		
14	Memuat materi yang bersifat faktual, konseptual, prosedural, dan/atau metakognitif		
15	Cakupan materi sesuai dengan alokasi waktu yang ditetapkan		
16	Mengakomodasi muatan lokal dapat berupa keunggulan lokal, kearifan lokal, kekinian dll yang sesuai dengan cakupan materi pada KD pengetahuan		

1	2	3	4
---	---	---	---

C4	<b>Metode Pembelajaran</b>	0	
17	Menggunakan pendekatan ilmiah dan/ atau pendekatan lain yang relevan dengan karakteristik masing-masing mata pelajaran.		
18	Menerapkan pembelajaran aktif yang bermuara pada pengembangan HOTS		
19	Menggambarkan sintaks/tahapan yang jelas (apabila menggunakan model pembelajaran tertentu).		
20	Sesuai dengan tujuan pembelajaran		
21	Menggambarkan proses pencapaian kompetensi		
C5	<b>Media Pembelajaran dan Sumber Belajar</b>		
22	Mendukung pencapaian kompetensi dan pembelajaran aktif dengan pendekatan ilmiah		
23	Sesuai dengan karakteristik peserta didik		
24	Sumber belajar yang digunakan mencakup antara lain bahan cetak, elektronik, alam dan sumber belajar lainnya		
25	Memanfaatkan teknologi pembelajaran sesuai dengan konsep & prinsip <i>Techno Pedagogical Content Knowledge (TPACK)</i>		
C6	<b>Langkah kegiatan pembelajaran</b>		
26	Memuat kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup		
27	Kegiatan pendahuluan memuat :		
	Pengondisian peserta didik, kegiatan religius, apersepsi, literasi, penyampaian tujuan pembelajaran, kegiatan dan penilaian yang akan dilakukan		
28	Kegiatan Inti		
a	Bentuk kegiatan pembelajarannya berupa pembelajaran aktif ( <i>active learning</i> ) dengan menggunakan berbagai model dan/atau metode pembelajaran dengan pendekatan ilmiah maupun pendekatan lain yang relevan.		

b	Sesuai dengan model dan/atau metode pembelajaran yang digunakan		
c	Menggambarkan tahapan kegiatan yang runut dan sistematis (dari LOTS menuju HOTS)		
d	Menggambarkan kemampuan literasi.		
e	Menggambarkan proses pembelajaran yang menimbulkan interaksi multi-arah, antar peserta didik, interaksi peserta didik dengan guru, dan interaksi dengan bahan/alat/ lingkungan belajar		
f	Menggambarkan proses pembelajaran yang menyenangkan, menantang dan memotivasi peserta didik		
g	Menggambarkan gradasi pencapaian kompetensi dalam pembelajaran		
h	Mengembangkan karakter		
i	Kegiatan pembelajarannya mendidik dan dialogis yang bermuara pada berkembangnya karakter dan <i>Higher Order Thinking Skills (HOTS)</i> atau Keterampilan Berpikir Tingkat Tinggi (KeBiTT) peserta didik.		
j	Mengintegrasikan keterampilan hidup abad 21 atau dike-nal dengan 4C ( <i>critical thinking, creativity, collaboration, communication</i> ) atau berpikir kritis, bertindak kreatif, bekerjasama, berkomunikasi ke dalam kegiatan pembelajaran.		

1	2	3	4
29	Kegiatan penutup memuat:	0	
a	Rangkuman, kesimpulan, refleksi, penilaian dan tindak lanjut penilaian		
b	Penyampaian pencapaian KD dari KI 3 dan KD dari KI 4 ,dan pencapaian tujuan pembelajaran		
<b>C7</b>	<b>Penilaian Hasil Belajar</b>		
30	Memuat rancangan penilaian		
31	Memuat jenis/teknik penilaian, bentuk penilaian, instrumen dan pedoman penskoran		

32	Mencakup penilaian pengetahuan, keterampilan, dan sikap khusus pada mata pelajaran PPKn dan PABP		
33	Sesuai dengan kompetensi (IPK dan atau KD)		
34	Sesuai dengan kegiatan yang dilakukan dalam pembelajaran		
35	Sesuai materi pembelajaran		
36	Memuat soal HOTS dan soal-soal keterampilan khusus mata pelajaran (misalnya Agama, Seni Budaya, Bahasa, dll)		
<b>Total Perolehan Skor</b>			
<b>Nilai Kinerja</b>			
<b>Predikat</b>			

**Keterangan:**

$$NK = \frac{\text{Jawaban Benar}}{\text{Skor Maksimal (92)}} \times 100$$

0 = Tidak ada/tidak sesuai

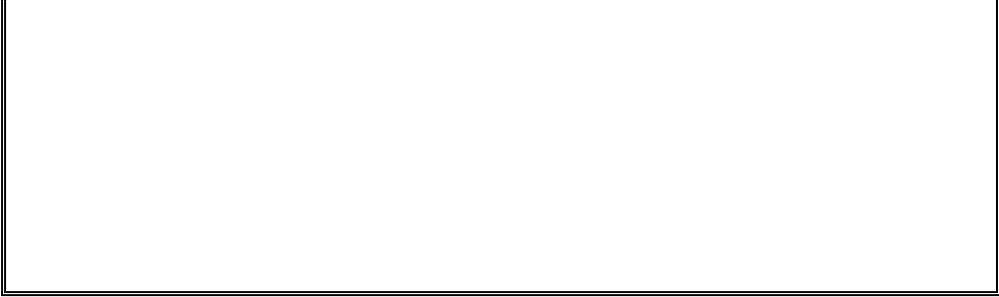
1 = Kurang lengkap/kurang sesuai

2 = Lengkap/sesuai

**Predikat**

91 - 100	Sangat baik
76 - 90	Baik
56 - 75	Cukup
<55	Kurang

**Rekomendasi:**



Sidoarjo, .....

Pengawas

Mengetahui,  
Kepala sekolah

Guru

.....

.....

.....

## SUPERVISI PEMBINAAN ADMINISTRASI PENILAIAN

**Nama Sekolah** :  
**Nama Guru** :  
**Mata Pelajaran** :  
**Kelas / Semester** :

No.	Komponen Standar	Skor			Catatan
		0	1	2	
1	Meliputi penilaian sikap, pengetahuan, dan keterampilan.				
2	Merumuskan kisi-kisi instrumen penilaian				
3	Merumuskan/menulis soal pada kartu soal				
4	Indikator soal sesuai dengan indikator pencapaian kompetensi				
5	Mengembangkan penilaian autentik, tugas dan penilaian harian, tengah semester, akhir semester, akhir tahun.				
	1. Sebaran materi; 2. Kisi-Kisi; 3. Kartu Soal; 4. Naskah Soal; 5. Format Penilaian 6. Rubrik; 7. Kunci Jawaban; 8. Pedoman Penskoran				
6	Menetapkan target KKM				
7	Melaksanakan penilaian autentik				
8	Variasi penggunaan model penilaian :				
	1. Test tertulis; 2. Tes lisan, 3. Essay; 4. Penugasan; 5. Pengamatan; 6. Portofolio; 7. Autentik				
9	Pelaksanaan sistem penilaian:				
	Menerapkan prinsip penilain sah, objektif, dan adil, menyeluruh, sistematis, beracuan, dan akuntabel.				
10	Merumuskan soal LOTS, MOTS dan HOTS				
11	Mengelola administrasi hasil penilaian.				
	1. Kumpulan soal penilain harian; 2. Kumpulan soal PTS; 3. Kumpulan soal PAS; 4. kumpulan soal PAT; 5. Catatan remedial; 6. Catatan pengayaan				

	Menggunakan model penilaian		
12	1. Tes tulis dengan satu lembar jawab; 2. Produk; 3. Unjuk kerja ; 4. Proyek ; 5. Portofolio		
13	Menindaklanjuti penilaian dengan remedial		
14	Menindaklanjuti penilaian dengan pengayaan		
15	Menganalisis butir soal		
<b>Total Perolehan Skor</b>			
<b>Nilai Kinerja</b>			
<b>Predikat</b>			

**Keterangan:**

$$NK = \frac{\text{Skor Peroleh}}{\text{Skor Maksimal (30)}} \times 100$$

0 = Tidak ada/tidak sesuai  
1 = Kurang lengkap/kurang sesuai  
2 = Lengkap/sesuai

**Predikat**

91 - 100 = Sangat baik  
76 - 90 = Baik  
56 - 75 = Cukup  
<55 = Kurang

Rekomendasi:

Sidoarjo, .....

Mengetahui:

Pengawas

Kepala Madrasah

Guru .....

.....

.....

.....

NIP

NIP

NIP

**LAPORAN KINERJA**  
**GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN**  
SESUAI EDARAN MENTERI AGAMA SE-NO.2 TAHUN 2020  
TENTANG BEKERJA DARI RUMAH  
(PENYESUAIAN SISTEM KERJA ASN/TENAGA KONTRAK DALAM UPAYA  
PENCEGAHAN COVID-19)

Nama : .....

NIP/Pangkat/Gol : .....

Jabatan : .....

Mata Pelajaran : .....

Hari/Tanggal : .....

NO	PUKUL	URAIAN KEGIATAN	HASIL/ OUTPUT	VOL	PARAF
1					
2					
3					
4					
5					
6					
dst					

Sidoarjo,.....

Mengetahui  
Kepala Sekolah/Madrasah,

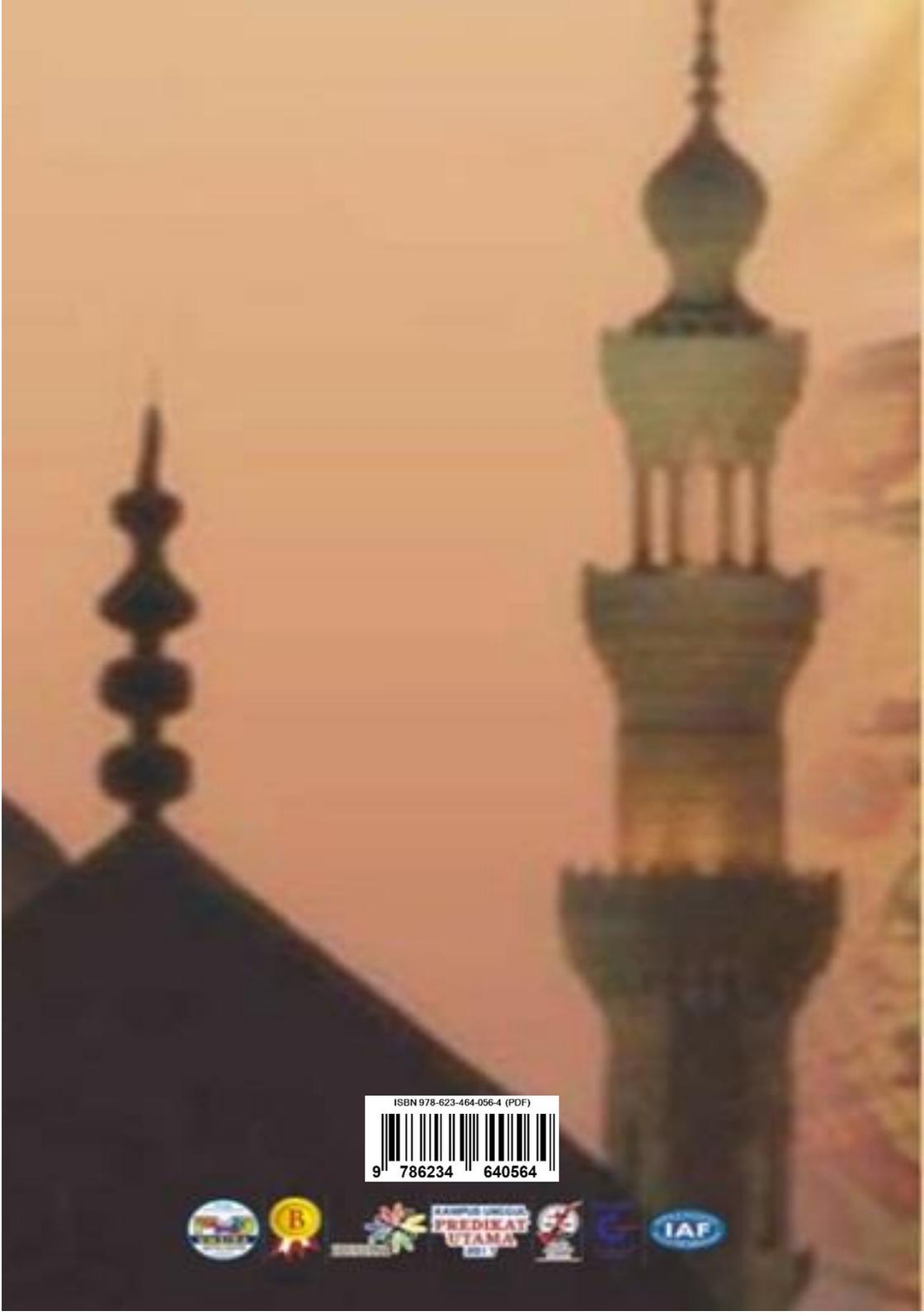
Guru/Tenaga Kependidikan,

.....  
NIP

.....  
NIP

Catatan:

1. Isilah sesuai dengan pelaksanaan bekerja dari rumah
2. Lampirkan bukti fisik hasil kinerja
3. Guru mengirim laporan ini kepada kepala sekolah/madrasah



ISBN 978-623-464-056-4 (PDF)



9 786234 640564



REPUBLIK INDONESIA  
**PREDIKAT  
UTAMA**  
2024

