

SUPERVISI PENDIDIKAN PROFETIK

Zaenal Arifin

Dosen Prodi PAI, STIT Sunan Giri Trenggalek

email: arzafin@gmail.com

Abstract

Educational supervision is a crucial management function to ensure the quality of learning processes and administration in Islamic educational institutions. However, globalization challenges and contemporary moral crises demand a transformation of oversight that is no longer merely administrative. Therefore, an approach to implementing prophetic educational supervision in Islamic educational institutions is required. This approach intrinsically integrates prophetic values and the self-image of Prophet Muhammad SAW into both academic and moral supervisory practices. Through the functions of research, evaluation, improvement, and development, the school principal acts as a supervisor providing professional services to teachers. The discussion demonstrates that the implementation of prophetic supervision effectively alters teaching behavior, fosters spiritual integrity, and improves student learning outcomes. This model serves as a dynamic instrument in nurturing excellent Islamic education.

Keywords: *Supervision, Islamic Education, and Prophetic*

Abstrak

Supervisi pendidikan merupakan fungsi manajemen krusial untuk menjamin kualitas proses pembelajaran dan administrasi di lembaga pendidikan Islam. Namun, tantangan globalisasi dan krisis moral kontemporer menuntut transformasi pengawasan yang tidak lagi sekadar bersifat administratif. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan bagaimana mengimplementasikan supervisi pendidikan profetik di lembaga pendidikan Islam. Pendekatan ini secara

intrinsik mengintegrasikan nilai-nilai kenabian dan citra diri Rasulullah SAW ke dalam praktik pengawasan akademik maupun moral. Melalui fungsi penelitian, penilaian, perbaikan, dan peningkatan, kepala sekolah berperan sebagai supervisor yang memberikan layanan profesional kepada guru. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa implementasi supervisi profetik mampu mengubah perilaku mengajar secara efektif, menumbuhkan integritas spiritual, serta meningkatkan hasil belajar peserta didik. Model ini menjadi perangkat dinamis dalam melahirkan pendidikan Islam yang unggul.

Kata Kunci: *Supervisi, Pendidikan Islam, dan Profetik*

PENDAHULUAN

Controlling (pengawasan), sering juga disebut pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan komponen lembaga pendidikan Islam dapat diarahkan ke jalan yang benar. Hal ini dimaksudkan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah digariskan semula. Jadi, *controlling* adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dengan demikian, pengawasan pendidikan adalah proses penentuan apa yang dicapai, yaitu standar apa yang sedang dipakai, wujud apa yang dihasilkan, berupa pelaksanaan yang sesuai dengan standar, menilai pelaksanaan (performansi) dan bilamana perlu mengambil tindakan korektif sehingga pelaksanaan yang sesuai dengan rencana, yaitu sesuai dengan standar untuk mencapai tujuan pendidikan.¹

¹M. Ilyasin dan Nanik Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Aditya Media Publising, cet. 1, 2012), hlm. 145-147.

Salah satu bentuk pengawasan dalam kerangka pendidikan dilakukan dengan mengacu pada system dan mekanisme yang telah ditentukan (baku) yang dikenal dengan supervisi (*supervise*). Supervisi dilakukan pihak penanggungjawab organisasi atau pimpinan yang secara obyektif melihat berbagai permasalahan di dalam organisasi pendidikan demi pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Supervisi dilakukan bukan dalam rangka mencari-cari kesalahan terhadap kinerja komponen lembaga pendidikan namun mengatasi berbagai kendala yang terjadi pada proses pelaksanaan kegiatan pembelajaran (akademik) dan administrasi pendidikan sehingga menjamin seluruh komponen pendidikan berjalan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Supervisi sebagai bagian dari tugas manajerial dilakukan oleh kepala lembaga pendidikan selain tugasnya sebagai *edukator, manager, Administrator, Akselerator, leader, innovator*, dan *motivator*. *Supervisor* sebagai tugas kepala merupakan bentuk layanan profesional yang ditujukan untuk mengembangkan profesionalisme seluruh komponen pendidikan lembaga pendidikan, khususnya tenaga pendidikan (guru) dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab sebagai unsur utama pendidikan..Kepala membimbing tenaga pendidikan (guru) melalui proses-proses yang telah ditentukan sebagai bentuk pembinaan dan kontrol, apakah guru telah menjalankan tugas pembimbingan, pengajaran, dan pelatihan sesuai dengan standar minimal yang telah ditetapkan lembaga sebagai wujud pelayanan pendidikan bagi *users*.

Pada perkembangannya, supervisi yang semula diorientasikan pada kegiatan akademik dan administrasi, diarahkan juga pada supervisi pendidikan yang berkaitan dengan peningkatan pembelajaran yang bersentuhan dengan unsur moral. *Uswatun hasanah* (contoh baik) dari pelaku atau komponen lembaga pendidikan adalah unsur pokok yang tidak boleh ditinggalkan. Kejadian dan kasus-kasus yang terjadi akhir-akhir ini menjadi suatu pelajaran berharga bagi para praktisi pendidikan. Pendidikan tidak hanya menjalankan tugas peningkatan kemampuan keilmuan (*transfer of knowledge*) namun peningkatan kemampuan moral, kontrol diri dalam menjalankan nilai-nilai agama (*transfer of value*) terhadap tenaga

pendidikan, tenaga kependidikan, dan peserta didik dalam proses kegiatan belajar mengajar (KBM) di sekolah dan di tengah-tengah masyarakat.

Dari uraian di atas, supervisi merupakan suatu yang sangat penting dalam menjamin lembaga pendidikan melakukan layanan profesional. Proses supervisi pendidikan bukan lagi suatu yang hanya bersifat administrative namun bersifat wajib (*amanah*) bagi penanggungjawab dalam rangka memenuhi kebutuhan users yang membutuhkan pelayanan pendidikan yang multidisiplin, baik unsur akademik, administratif, dan moral. Oleh karena itu, suatu supervisi dalam sebuah organisasi pendidikan diperlukan sebagai alat yang dinamis mampu menjadi perangkat dasar seluruh komponen pendidikan menjalankan tugas dan tanggungjawab pelaku pendidikan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan.

PEMBAHASAN

A. Konsep Dasar Supervisi Pendidikan

1. Pengertian Supervisi Pendidikan Islam

a. Supervisi Pendidikan

Supervision berasal dari dua kata “super” dan “*vision*”, super dapat diartikan kelebihan, orang memiliki kelebihan sedangkan “*vision*” diartikan pandangan jauh ke depan. Jadi, supervisi secara harfiah dapat diartikan sebagai kelebihan yang dimiliki seseorang untuk melihat jauh ke depan.² Di bawah ini, Muwahid menguraikan beberapa pengertian supervisi yang didefinisikan oleh para ahli.³

- 1) Carles W. Boardman, Harl R. Douglass, dalam bukunya *Democratic supervision in secondary schools* merumuskan bahwa:

“Supervision is the effort to stimulate, coordinate and guide the continued growth of teachers, both individually and collectively, in better understanding and more effective performance of all the functions of instruction, so that they will be better able to stimulate and direct each

² Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: KAUKABA, cet. 1, 2012), hlm. 111.

³ Muwahid Shulhan, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: PT Bina Ilmu, cet. 1, 2014), hlm. 74.

student's continued growth towards a rich and intelligent participation in society".

Berdasarkan beberapa definisi di atas supervisi pendidikan dapat diartikan sebagai kegiatan atau usaha untuk merangsang, mengkoordinasikan dan membimbing pertumbuhan guru-guru, sehingga lebih dapat memahami dan memiliki performa yang efektif dalam proses belajar mengajar. Dengan demikian para guru dapat membimbing dan merangsang pertumbuhan murid-muridnya untuk dapat berpartisipasi secara baik dalam masyarakat yang modern saat ini.

- 2) Kimball Willes dalam bukunya *Supervision of Better Schools* yang menyusun rumusan yang singkat dan jelas tentang supervisi pendidikan. "*Supervision in assistance in the development of a better teaching situation.*" Definisi ini menjelaskan bahwa supervisi merupakan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik.
- 3) Gregorio dalam bukunya *school administration and supervision*, supervisi adalah proses peningkatan pengajaran, dengan jalan bekerja sama dengan orang-orang bekerja sama dengan murid
- 4) H. Lucio dan Mc. Nall dalam bukunya *supervision* menyatakan bahwa supervisi merupakan bagian aspek dari administrasi, khususnya yang mengenai usaha peningkatan guru sampai kepada taraf penampilan tertentu.
- 5) Ogakwu menyimpulkan dari pendapat Igbo dan Nwaoggu J.I bahwa Supervisi adalah proses membantu, membimbing, menyimpulkan dari pendapat, menasehati dan merangsang pengembangan bawahan dalam rangka meningkatkan kualitas karyanya dan apabila supervisi di bawa dalam ranah pendidikan, mengarah pada pelibatan stimulasi pertumbuhan profesional dan pengembangan

guru, seleksi dan revisi tujuan pendidikan, bahan pengajaran dan metode mengajar dan evaluasi instruksi.⁴

Dari beberapa pandangan di atas, Petra dkk. melakukan penelitian tentang “*What do I understand under the term "supervision"?*”. Hasilnya menunjukkan bahwa responden supervisi dianggap sebagai suatu bentuk dukungan dalam kehidupan profesional. Berdasarkan angka-angka dan persentase, menyimpulkan bahwa sebagian besar responden menganggap pengawasan sebagai bantuan profesional dalam hubungan dengan pekerjaan dan klien. Fakta ini cukup signifikan dalam hal penggunaan praktis supervisi yang direncanakan dalam praktek pedagogis sebagai bentuk pengawasan kerja. Fakta menunjukkan bahwa dalam supervisi, guru menerima dukungan dalam kehidupan profesional mereka.⁵

Selain supervisi, dalam konteks pendidikan, ada istilah *inspection* (inspeksi) yang sering digunakan untuk arti sama (pengawasan), tetapi merupakan dua konsep yang berbeda dalam hal isi kerja dan ruang lingkup. Supervisi dalam konteks pendidikan dirancang untuk mencapai perbaikan dalam instruksi, resolusi kendala sekolah, pemeliharaan kerjasama atasan-bawahan, profesionalisme dan kemandirian staf dan pencapaian motivasi intrinsik sementara Inspeksi dilakukan secara khusus untuk memastikan bahwa standar minimum sudah diselenggarakan dalam kegiatan dasar pengajaran dan pembelajaran.⁶ Secara singkat Kilminster *dalam* The Royal

⁴ Isa Yuguda Kotirde, Prof. Jaelani Bin Md Yunos, The supervisor’s role ..., hlm. 53-54.

⁵ Potmesilova, P., Potmesil, M., & Roubalova, M. F. (2013). Supervision as a Prevention and Support to Teachers in Inclusive Education, *Electronic Journal for Inclusive Education*, 2 (11), 2013, hlm. 8. <http://corescholar.libraries.wright.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1152&context=ejie>. Diakses Juli 2016.

⁶ Isa Yuguda Kotirde, Prof. Jaelani Bin Md Yunos, The supervisor’s role for improving the quality of teaching and learning in Nigeria secondary school educational system, *International Journal of Education and Research*, Vol. 2 No. 8 August 2014, hlm. 5. Lihat. <http://ijern.com/journal/2014/August-2014/07.pdf>. Lihat Barbara L. White dan Larry G. Daniel, Views of Instructional Supervision: What Do The Textbooks Say?, Paper presented at The Annual Meeting of The Mid-South The Educational Research Association (tuscaloosa, AL, November 6-8, 1996), hlm. 4-5 in <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED403641.pdf>. diakses Juli 2016.

Collage of Anaesthetists mendefinisikan *educational supervision* sebagai *the provision of guidance and feedback on matters of personal, professional and educational development in the context of a trainee's experience of providing safe and appropriate patient care* (Pemberian bimbingan dan umpan balik mengenai masalah-masalah pribadi, profesional dan pengembangan pendidikan dalam konteks pengalaman trainee untuk menjaga kesiapan dan menjaga pasien secara tepat).⁷

Bapatope dan Hazekiah mengutip pendapat Nwaogu, Harris dan Rettig menyimpulkan bahwa supervisi pendidikan adalah salah satu dari beberapa teknik yang digunakan dalam mencapai tujuan pendidikan atau suatu proses atau kegiatan di mana seorang individu atau kelompok atau tim dari individu, dengan cara menasihati dan merangsang minat guru, murid, membantu untuk meningkatkan pengajaran dan situasi belajar di lembaga pendidikan. Supervisi diarahkan untuk mempertahankan dan meningkatkan proses belajar mengajar sekolah. Jadi, pengawasan adalah sistem perilaku terorganisir, yang memiliki fungsi berinteraksi dengan sistem perilaku mengajar untuk tujuan memperbaiki situasi belajar anak-anak.⁸

Dari arti etimologi dan perbedaan konsep supervisi dan inspeksi di atas, supervisi pendidikan dapat dipandang sebagai kegiatan pemberian bantuan kepada guru atau nonguru dalam memahami tujuan-tujuan pendidikan, memberikan pengalaman belajar yang sesuai dengan kebutuhan siswa dan masyarakat, menggali bahan-bahan pelajaran dan metode-metode mengajar yang cocok untuk mencetak guru-guru yang profesional dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

⁷ The Royal Collage of Anaesthetists, *Educational Supervision: Anaesthetists as Educators*, *article AaE*, hlm. 4. dalam https://www.rcoa.ac.uk/system/files/AaE-ES-ARTICLE2_0.pdf. diakses Mei 2016.

⁸ Babatope Kolade Oyewole dan Hezekiah Ogbomida Alonge, *Principals' Instructional Supervisory Role Performance and Teachers' Motivation in Ekiti Central Senatorial District of Ekiti State, Nigeria*, *Journal of Educational and Social Research*, Vol. 3 (2) May 2013, ISSN 2239-978X, Doi:10.5901/jesr.2013.v3n2p295, hlm. 296. <http://www.mcser.org/journal/index.php/jesr/article/viewFile/167/158>. diakses Juli 2016

Orang yang melakukan supervisi disebut sebagai supervisor atau diartikan orang yang memiliki pandangan jauh ke depan, sedangkan objek yang dikenai supervisi dikatakan supervisee atau orang yang dituju pada kegiatan supervisi yang dilakukan oleh supervisor. Kegiatan supervisi dilakukan oleh supervisor untuk meneliti, menilai memperbaiki, kemudian meningkatkan kemampuan supervisee dikatakan sebagai kegiatan supervisi. Supervisi pendidikan mengacu kepada misi utama organisasi pendidikan, yaitu kegiatan yang ditujukan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu akademik.

Dalam berbagai rumusan supervisi tersebut di atas dapat diambil kesimpulan, bahwa:

- 1) Supervisi merupakan rangsangan, bimbingan kepada guru agar kemampuan profesional mereka makin berkembang sehingga situasi belajar makin efektif dan efisien
 - 2) Supervisi sebagai instrumen atau alat untuk mengembangkan situasi belajar mengajar menjadi efektif dan jelas. Secara terperinci dapat dikatakan bahwa tujuan supervisi membantu guru-guru agar dapat melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan, dapat membimbing murid-murid dalam proses belajar mengajar, dapat mengevaluasikan kemajuan belajar murid, dapat mengevaluasikan kemajuan belajar murid, dapat mencintainya tugasnya dengan penuh tanggung jawab.
 - 3) Kegiatan supervisi pada prinsipnya adalah menolong/membantu sehingga penghasilan usaha ini lebih ditentukan oleh orang yang ditolong (guru). Oleh sebab itu peranan supervisor ialah (supporting) mendorong (assissting), membantu dan (sharing) bekerja sama.
 - 4) Supervisi ada hubungannya dengan administrasi merupakan aspek dan bagian serta tahapan dari administrasi. Administrasi mencakup supervisi dan supervisi yang baik memerlukan administrasi.
- b. Supervisi Pendidikan Islam

Dari beberapa uraian tentang konsep dasar supervisi pendidikan di atas secara jelas memberikan pemahaman bahwa supervisi pendidikan merupakan suatu upaya yang dilakukan pihak pimpinan suatu lembaga pendidikan untuk melakukan bimbingan, kontrol terhadap seluruh komponen atau unsur pendidikan berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan sebagai bentuk profesionalisme dalam menjamin pelayanan pendidikan bagi users. Sedangkan pendidikan Islam memiliki banyak pengertian sebanyak pakar yang memberi pengertian sesuai dengan sudut pandang mereka sendiri sendiri.

Azyumardi Azra dalam bukunya, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Di Tengah Tantangan Millenium III* menulis beberapa pendapat para pakar pendidikan Muslim tentang pengertian dari pendidikan Islam.⁹ Pertama, Muhammad Natsir mengatakan bahwa pendidikan adalah suatu pimpinan jasmani dan rohani menuju kesempurnaan dan kelengkapan arti kemanusiaan dengan arti sesungguhnya. Kedua, Yusuf al-Qardhawi memberikan pandangan bahwa pendidikan Islam adalah pendidikan manusia seutuhnya, akal dan hatinya, rohaninya, dan jasmaninya, akhlaknya dan keterampilannya. Oleh karena itu, pendidikan Islam menyiapkan manusia untuk hidup baik dalam keadaan damai maupun perang, dan menyiapkannya untuk menghadapi masyarakat dengan segala kebaikan dan kejahatannya, manis dan pahitnya. Ketiga, Hasan langgulung merumuskan pendidikan Islam adalah suatu proses penyiapan generasi muda untuk mengisi peranan, memindahkan pengetahuan dan nilai-nilai Islam yang diselaraskan dengan fungsi manusia untuk beramal di dunia dan memetik hasilnya di akherat. Dan secara lebih teknis, Endang Saifuddin Anshari memberikan pengertian pendidikan Islam sebagai proses bimbingan (pimpinan, tuntutan, usulan) oleh subyek didik terhadap perkembangan jiwa (pikiran, perasaan, kemauan, dan intuisi), dan raga peserta didik dengan bahan materi tertentu, pada jangka waktu tertentu dan dengan alat perlegkapan yang

⁹Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III* (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, cet.1, 2012), hlm. 4-6.

ada kearah terciptanya pribadi tertentu disertai evaluasi sesuai ajaran Islam.

Dari pengertian supervisi pendidikan dan pendidikan Islam di atas, ada beberapa hal yang mungkin bisa dijadikan bahan dialog bersama bahwa supervisi pendidikan Islam adalah proses pengawasan dan bimbingan yang dilakukan pimpinan dalam rangka mengembangkan profesionalisme potensi seluruh komponen pendidikan Islam mewujudkan lembaga yang menyiapkan manusia seutuhnya, akalanya dan hatinya, rohaninya, dan jasmaninya, akhlaknya dan skill-nya sesuai ajaran Islam.

2. Tujuan Supervisi Pendidikan

Supervisi atau pengawasan pendidikan menurut Snops bertujuan untuk peningkatan pengajaran dan rencana pendidikan. Kimble Wise memberikan interpretasi komprehensif dari konsep pengawasan dan bimbingan pendidikan dan menyatakan bahwa tujuan utama dari pengawasan pendidikan adalah untuk memodifikasi rencana pendidikan, untuk mengubah metodologi pengajaran, untuk mendorong menggunakan bantuan pendidikan selama mengajar, untuk melakukan evaluasi yang efektif, untuk mempromosikan partisipasi masyarakat dalam pengembangan rencana sekolah dan memodifikasi kondisi belajar bagi siswa. Bahkan, pengawasan merupakan kegiatan layanan, yang telah dirancang untuk membantu meningkatkan metodologi pengajaran dari guru.¹⁰

Hendiyat dalam Maunah mengemukakan tujuan konkret supervisi pendidikan sebagai berikut.¹¹

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

¹⁰ Ramezan Jahanian, PhD, Karaj dan Mitra Ebrahimi, Principles for Educational Supervision and Guidance, *Journal of Sociological Research* ISSN 1948-5468 2013, Vol. 4, No.2. hlm. 381. Doi:10.5296/jsr.v4i2.4562, URL: <http://dx.doi.org/10.5296/jsr.v4i2.4562>. Lihat. <http://www.macrothink.org/journal/index.php/jsr/article/download/4562/3747>. diakses Juli 2016.

¹¹ Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam...*, hlm. 27.

- b. Membantu guru membimbing pengalaman belajar murid
- c. Membantu guru dalam menggunakan alat pelajaran modern, metode-metode dan sumber-sumber pengalaman belajar.
- d. Membantu guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan murid itu sendiri.
- e. Membantu guru-guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperolehnya
- f. Membantu guru-guru agar waktu dan tenaganya tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolah.

Tujuan ini ditambahkan oleh Piet A. Sahertian yaitu sebagai berikut.¹²

- a. Membantu guru-guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber-sumber masyarakat dan seterusnya.
- b. Membantu guru-guru dalam membina reaksi mental atau moral kerja guru-guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka.

Secara umum tujuan supervisi pendidikan adalah membantu guru meningkatkan kemampuannya agar guru menjadi lebih baik.¹³ Secara khusus tujuan supervisi pendidikan dijelaskan sebagai berikut.

- a. Membantu guru mengidentifikasi tujuan pengajaran
Tujuan pengajaran penting diketahui oleh guru untuk mengerti hakikat dan proses belajar. Guru menyadari mata pelajaran sebagai alat untuk mencapai pengajaran dan mampu bekerja menurut kreatifitas dan manajemen yang baik.
- b. Membantu guru agar dapat lebih mengerti tujuan-tujuan di sekolah dan fungsi sekolah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan. Supervisor harus membantu guru-guru untuk menyadari hubungan bidang studi yang diajarkan dengan tujuan

¹² Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), hlm. 24.

¹³ Muwahid Shulhan, *Administrasi Pendidikan...*, hlm. 80.

akhir pendidikan administrasi di sekolah. Guru harus mampu menyinkronkan tujuan pengajaran pada bidang studi yang diajarkan dengan tujuan-tujuan di sekolah dan fungsi sekolah dalam usaha mencapai tujuan pendidikan.

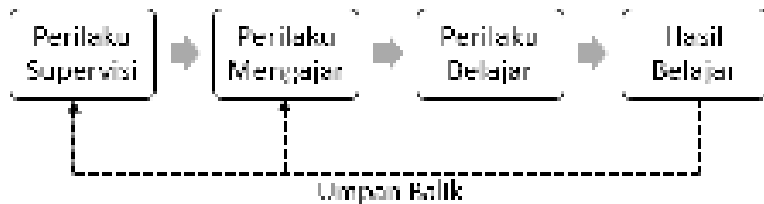
- c. Membantu guru-guru mempelajari murid-murid dan kebutuhan yang dihadapi mereka. Supervisor memiliki peranan untuk membantu guru-guru menciptakan suasana saling mengerti antara guru dengan murid, sehingga guru tetap disukai oleh murid-murid yang dalam taraf perkembangan.
- d. Membantu guru menyadari adanya perbedaan di antara murid. Usaha menyesuaikan pengajaran dengan perbedaan individual penting dilakukan untuk itu Kepala sekolah atau supervisor dapat memberikan bantuan kepada guru untuk memberikan instrumen serta penjelasan tentang metode pengumpulan informasi tersebut. Selain itu guru juga memerlukan bantuan untuk mempelajari bagaimana untuk menginterpretasikan data serta dapat mengatasi permasalahan perbedaan individual.
- e. Membantu guru meningkatkan kemampuan penampilan dalam kelas. Supervisor membantu guru dengan, dorongan, rangsangan supaya guru dapat menelaah diri sendiri, menemukan sendiri kekurangan dan berusaha memperbaiki kekurangan tersebut. Dengan demikian, diharapkan guru memiliki kemampuan untuk membuat murid belajar.
- f. Melaksanakan kepemimpinan yang efektif dengan cara yang demokratis dan kooperatif. Tujuan supervisi adalah untuk menanamkan setiap kepemimpinan yang demokratis dan kooperatif.
- g. Menemukan kemampuan dan kelebihan tipe guru dan memanfaatkan serta mengembangkan kemampuan itu dengan memberikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuannya. Tujuan supervisi ini mengacu pada idiom *the right man in the right place*. Artinya supervisi bukan untuk mencari kekurangan tetapi menemukan segi-segi yang positif dahulu sehingga dapat diketahui kemampuan yang dimiliki

untuk menentukan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan tersebut.

Dari berbagai kajian supervisi, The Royal Collage of Anaesthetists, melihat bahwa ada tujuh domain utama dari tujuan supervisi terhadap pasien yang dapat ditarik ke ranah pendidikan, yaitu: 1) memastikan kenyamanan dan efektifitas proses supervisi melalui suatu bimbingan dan latihan; 2) pembangunan dan pemeliharaan suatu lingkungan untuk pengajaran; 3) pengajaran dan fasilitasi pemahaman dan pengetahuan; 4) meningkatkan ide pembelajaran dalam proses penilaian; 5) dukungan dan monitoring progres pendidikan; 6) petunjuk dalam pengembangan pribadi dan profesional; 7) kkontinuitas pengembangan profesionalitas sebagai seorang pendidik.¹⁴

3. Fungsi Supervisi Pendidikan

Supervisi pendidikan mempunyai peran penting dalam upaya peningkatan kompetensi dan kemampuan profesional guru. Berikut ini adalah bagan hubungan antara supervisi pendidikan, perilaku mengajar, perilaku belajar, dan hasil belajar.¹⁵



Gambar 1 Hubungan antara perilaku supervisi, perilaku mengajar, perilaku belajar, dan Hasil Belajar

Diagram di atas menunjukkan bahwa supervisi yang dilakukan akan mengakibatkan perubahan perilaku mengajar guru ke arah lebih baik. Perubahan perilaku mengajar guru akan berdampak pada

¹⁴ The Royal Collage of Anaesthetists, *Educational Supervision ...*, hlm. 5.

¹⁵ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan...*, hlm. 113.

perbedaan perilaku belajar peserta didik kepada hal yang lebih baik juga. Perbaikan perilaku belajar akan menyebabkan perbedaan hasil belajar.

Swearingen sebagaimana dikutip Maunah menjelaskan delapan fungsi supervisi pendidikan:

a. Mengkoordinir semua usaha sekolah

Supervisi memiliki fungsi mengkoordinir usaha sekolah yang meliputi usaha tiap guru (usaha perbaikan proses pembelajaran), usaha-usaha sekolah (usaha perbaikan program sekolah, kebijakan sekolah), usaha-usaha pertumbuhan jawaban (usaha kenaikan jabatan profesional guru).

b. Memperlengkapi kepala sekolah

Supervisi berfungsi melatih dan memperlengkapi guru-guru agar memiliki keterampilan dalam kepemimpinan sekolah.

c. Memperluas pengalaman guru-guru

Supervisi memiliki fungsi dalam memberikan pengalaman-pengalaman baru kepada anggota staf sekolah dengan memberikan contoh kepemimpinan yang baik.

d. Menstimulus usaha-usaha yang kreatif

Kemampuan untuk menstimulus segala daya kreasi merupakan salah satu fungsi utama supervisi. Untuk itu seorang supervisor wajib bertanya pada dirinya sendiri bagaimana dapat membantu, mendorong, mengembangkan kreatifitas orang yang dipimpinya termasuk dirinya sendiri.

e. Memberikan fasilitas dan penilaian yang terus-menerus

Perubahan situasi yang terjadi secara kontinu menuntut perubahan penilaian demi pencapaian kemajuan yang lebih lanjut. Dalam hal ini supervisi berfungsi untuk memberikan fasilitas dan evaluasi terhadap perubahan-perubahan yang terjadi.

f. Menganalisis situasi belajar dan mengajar

Situasi belajar adalah faktor-faktor yang memberi kemungkinan bagi guru dalam memberi pengalaman belajar kepada murid untuk mencapai tujuan pendidikan. Fungsi supervisi dalam hal ini penting dilakukan karena tujuan supervisi salah satunya

adalah memperbaiki proses pembelajaran. Dengan melakukan analisis terhadap situasi belajar dapat diketahui kelebihan dan kekurangan terhadap proses belajar yang dilaksanakan hingga berujung pada perbaikan situasi belajar.

g. Memberikan pengetahuan dan skill kepada setiap anggota staff

Supervisi berfungsi memberikan stimulasi dan membantu guru agar mereka mengembangkan pengetahuan dan keterampilan dalam belajar.

h. Mengintegrasikan tujuan pendidikan dan membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.

Fungsi supervisi dalam hal ini adalah membantu setiap individu maupun kelompok agar sadar akan nilai-nilai tujuan yang akan dicapai dan mendorong timbulnya kesadaran diri.¹⁶

Secara lebih rinci Ara Hidayat dan Imam Machali menjelaskan empat fungsi supervisi pendidikan yaitu:¹⁷

a. Fungsi Penelitian

Dalam fungsi ini supervisi bertujuan untuk memperoleh gambaran yang jelas dan obyektif tentang situasi pendidikan. Dengan penelitian yang dilakukan tidak akan menimbulkan kesalahan dalam menafsirkan apa yang sebenarnya terjadi karena permasalahan yang sebenarnya dapat ditemukan dari data dan fakta yang dikumpulkannya.

b. Fungsi Penilaian

Fungsi ini mengacu pada keputusan baik dan buruknya sesuatu, kebaikan yang sudah dicapai diupayakan untuk terus dipertahankan dan kekurangan yang masih nampak diberikan perlakuan yang proporsional sehingga tidak terulang lagi pengulangan atas keburukan sebenarnya harus dikembalikan kepada diri sendiri apakah upaya yang sudah dilakukan untuk memperbaikinya.

c. Fungsi Perbaikan

¹⁶ Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam...*, hlm. 29.

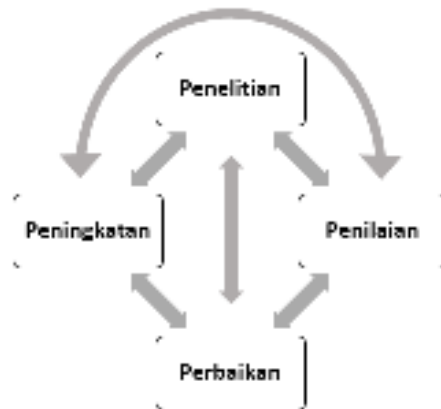
¹⁷ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan ...*, hlm. 113.

Fungsi ini dimaksudkan untuk memperbaiki hal-hal yang kurang dengan cara mengidentifikasi aspek-aspek negatif, yaitu kekurangan, kelemahan atau kemandegan, mengklasifikasi aspek-aspek negatif dan kemudian dilakukan perbaikan-perbaikan.

d. Fungsi Peningkatan

Upaya perbaikan merupakan proses yang berkesinambungan yang dilakukan secara terus-menerus. Supervisi pendidikan menjunjung praktek “*Continous Quality Improvement*” (CQI). Dalam proses ini, diusahakan agar kondisi yang telah memuaskan agar dipertahankan bahkan lebih ditingkatkan lagi.

Keempat fungsi tersebut merupakan satu kesatuan yang secara resiprokal dapat digambarkan sebagai berikut.¹⁸



Gambar 2 Fungsi-Fungsi Supervisi Pendidikan

Diagram di atas menunjukkan bahwa dari masing-masing fungsi supervisi pendidikan memiliki keterkaitan satu dengan yang lain. Masing-masing fungsi saling mempengaruhi secara resiprokal. Sebagai contoh, Penilaian terhadap suatu proses belajar mengajar merupakan identifikasi masalah dalam penelitian terhadap masalah-masalah yang timbul, kekurangan atau kelebihan proses tersebut. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai acuan penentuan solusi

¹⁸*Ibid...*, hal. 114.

dari permasalahan, penguatan kelebihan dan minimalisasi kekurangan yang pada akhirnya berujung pada perbaikan proses pembelajaran. Perbaikan ini akan mengantarkan supervisi pada fungsi peningkatan kualitas proses belajar mengajar.

Berdasarkan fungsi supervisi pendidikan di atas dapat diuraikan peranan supervisor dalam melaksanakan fungsi tersebut sebagai berikut.¹⁹

a. Supervisor sebagai peneliti

Supervisor menjalankan peran sebagai peneliti yaitu melakukan riset untuk mengidentifikasi masalah pengajaran dan faktor-faktor atau sebab-sebab yang mempengaruhinya.

b. Supervisor sebagai konsultan

Supervisor memiliki peran untuk membantu guru dalam menentukan cara-cara yang lebih baik dalam mengelola proses pembelajaran. Untuk melaksanakan peran ini supervisor harus selalu mengupgrade pengetahuan dan gagasan-gagasan baru dalam dunia pendidikan melalui buku ataupun pertemuan-pertemuan profesional.

c. Supervisor sebagai fasilitator

Pada peran ini supervisor memfasilitasi guru dengan sumber-sumber profesional (buku dan alat pembelajaran) yang dapat meningkatkan kualitas dan mutu pembelajaran. Peranan ini akan mempermudah guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.

d. Supervisor sebagai motivator

Supervisor berperan dalam membangkitkan semangat dan memotivasi guru untuk berprestasi. Guru-guru didorong untuk mempraktekan gagasan-gagasan inovatif yang meningkatkan mutu pembelajaran.

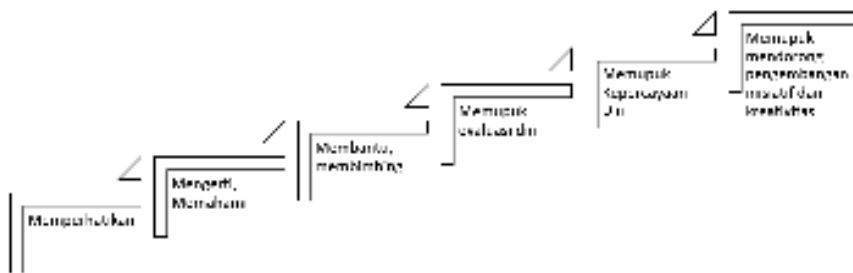
e. Supervisor sebagai sebagai pelopor pembaharuan

Supervisor hendaknya mempunyai inisiatif dan prakarsa perbaikan. Mendorong guru untuk selalu melakukan pembaharuan-

¹⁹*Ibid...*, hlm. 115.

pembaharuan pengetahuan dan metode pembelajaran sehingga dapat meningkatkan profesionalisme dan mutu guru.

Fungsi di atas diharapkan dapat dilaksanakan supervisor dalam suatu proses pembinaan yang berkualitas. Kualitas pembinaan sangat bergantung pada pemahaman supervisor mengenai tujuan pembinaan profesional. Tingkat kualitas perilaku pembinaan profesional setidaknya dapat berwujud dalam tingkatan yang dapat di gambarkan dalam diagram sebagai berikut.²⁰



Gambar 3 Tingkat Kualitas Prilaku Pembinaan Profesional

Supervisor pendidikan bertanggung jawab untuk memberikan dukungan yang memadai untuk sasaran (guru) supervisi untuk pengembangan kebutuhan belajar mereka dan memastikan bahwa kesempatan pelatihan yang tepat yang dibuat tersedia untuk memperoleh kompetensi yang diperlukan. Melalui proses penilaian rutin pengawas pendidikan juga harus memastikan bahwa guru mengikuti program yang memenuhi tujuan pendidikan seperti yang ditetapkan oleh institusi. Hasil dari supervisi dibahas dan disepakati dengan guru serta pengawas klinis bertugas pada waktu yang tepat. Berbeda dengan atasan klinis, pengawas pendidikan mungkin tidak dalam interaksi klinis langsung dengan guru, tetapi harus memiliki gambaran yang baik dari kebutuhan pembinaan.²¹

²⁰*Ibid...*, hlm. 117.

²¹ Aza Abdulla, Educational supervision: a new challenge, *JRSM: Journal of The Royal Society of Medicine*, J R Soc Med. 2008 Jan; 101(1): 6. doi:

Dengan adanya supervisi yang di jalankan dengan prinsip-prinsip Islam, dengan fungsinya, yaitu: ²²

- a. Pemahaman jelas tentang apa yang diharapkan dan mampu dilakukan untuk organisasi. Setiap anggota dalam organisasi harus mengetahui seluk beluk organisasi, bagaimana harus bekerja, bagaimana memperoleh fasilitas penunjang dalam bekerja, bagaimana kualitas pekerjaannya akan dinilai, berapa banyak pekerjaan yang harus dilakukan.
- b. Setiap orang dalam organisasi harus memiliki pedoman dalam menjalankan pekerjaannya meliputi: peraturan-peraturan yang berlaku, keterangan teknis dan keterangan khusus yang berhubungan dengan pekerjaan, keterangan mengenai teknik-teknik atau metode-metode, upaya memperbaiki kepribadian dengan menyadari bahwa setiap manusia mempunyai kekuatan dan kelemahan.
- c. Pekerjaan yang baik hendaknya selalu diakui kebaikan. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan dan penguatan atas setiap pekerjaan baik yang dilakukan.
- d. Pekerjaan yang jelek perlu diberi kritik yang membangun melalui pendekatan secara personal.
- e. Pemberian kesempatan yang sama untuk memperlihatkan kemampuan memangku tanggung jawab lebih besar berdasarkan kemampuan yang dimiliki.
- f. Adanya dorongan untuk memperbaiki diri.
- g. Penciptaan lingkungan kerja yang sehat dan aman

Dalam Islam, hal yang terpenting adalah konsistensi dari supervisor terhadap apa yang sudah menjadi komitmen bersama sehingga keteraturan kerja dalam mencapai tujuan dapat terjaga. Allah berfirman dalam surah as-Shaff ayat 2-4 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ۚ
 كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ۝
 إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَتْهُمْ بُيُوتًا مَرَصُومًا ۝

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan? Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan. Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”²³

B. Pendekatan, Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan Profetik

1. Pendekatan Supervisi Pendidikan

Pendekatan supervisi pendidikan menurut Muwahid Shulhan dapat dibagi menjadi empat yang diuraikan sebagai berikut.²⁴

- a. Supervisi yang bersifat korektif (*corrective supervision*)
 Supervisi yang dilakukan dengan cara melihat segi-segi positif dalam hubungan dengan hal-hal yang baik dari supervisee dan memandang suatu kekurangan atau kesalahan-kesalahan orang lain sebagai penemuan suatu usaha ke arah perbaikan dalam keseluruhan usaha.
- b. Supervisi yang bersifat preventif (*preventive supervision*)
 Supervisi yang sifatnya mencegah kesulitan yang dihadapi berusaha memupuk kepercayaan pada diri sendiri untuk menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih memuaskan.
- c. Supervisi yang bersifat konstruktif (*constructive supervision*)
 Supervisi yang bersifat konstruktif pada hakikatnya adalah peninjauan segala masalah dari segi pendidikan dengan menggantikan praktik-praktik mencari kesalahan dengan perbaikan kesalahan dan arahan kepada tugas-tugas yang bersifat konstruktif.

²³ QS. As-Shaff (61): 2-4

²⁴ Muwahid Shulhan, *Administrasi Pendidikan...*, hlm. 76.

d. Supervisi yang bersifat kreatif (*creative supervision*)

Supervisi ini hampir sama dengan supervisi konstruktif, perbedaannya terletak pada kebebasan yang lebih besar dalam menghasilkan suatu ide sehingga dapat mencapai hasil dengan lebih efektif.

Kegiatan supervisor untuk melakukan empat pendekatan di atas, dapat dikembangkan dengan melakukan kolaborasi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam kegiatan kepengawasannya. Esteban dan M. Luisa menyarankan bahwa untuk mencapai visi perbaikan dan perubahan dalam kegiatan supervisi perlu menggunakan dan memahami perkembangan teknologi (digital) dalam interaksi pendidikan (pembelajaran). supervisor harus menghargai peran penting komunikasi dalam fungsi kelompok karena penyerapan informasi tentang potensi kelompok merupakan pusat penyebaran pedagogi konstruktivis dan terkait penemuan pengetahuan. Sekolah atau proses supervisi di ekolah yang menggunakan TIK menjadi bagian dari proses pengajaran ini mungkin bisa mengembangkan lingkungan belajar yang lebih kreatif dan memungkinkan kebebasan berekspresi. Hal ini juga memungkinkan pendekatan yang lebih besar untuk komunitas pendidikan, orang tua, dan lembaga lain, dan situasi ini juga memerlukan perubahan yang signifikan dalam budaya dan organisasi pengawasan lingkungan belajar digital.²⁵

Dari empat pendekatan supervisi menurut Suhan dan pengembangan supervisi dengan kolaborasi TIK di atas, dapat dipahami bahwa supervisi dilakukan untuk melihat suatu secara keseluruhan untuk melakukan peninjauan pelaksanaan pekerjaan dan melihat berbagai kendala dan solusi untuk perbaikan pendidikan ke depan. Oleh karena itu, yang terpenting dalam kegiatan supervisi adalah kejujuran, keterbukaan dari supervisee

²⁵ Esteban Vázquez Cano dan M. Luisa Sevillano García, ICT Strategies And Tools For The Improvement of Instructional Supervision: The Virtual Supervision, *TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology* – January 2013, volume 12 Issue 1. Hlm. 84-85. Lihat <http://www.tojet.net/articles/v12i1/1219.pdf>, diakses Juli 2016

untuk mengakui apa yang sudah dikerjakan kepada supervisor? apa yang belum dikerjakan? kendala-kendala apa yang dihadapi? Jujur inilah sifat utama dan pertama dari para Nabi yang biasa disebut dengan sifat *shiddiq*.²⁶ Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT.

2. Prinsip-Prinsip Supervisi Pendidikan

Dasar-dasar dan prinsip-prinsip bimbingan pendidikan dan supervisi menurut Marx dan Stop (1961) yang dikutip Niknami (2011) menyatakan terdapat beberapa prinsip sebagai berikut:

- a. bimbingan pendidikan dan supervisi, yang merupakan bagian komprehensif rencana pendidikan, dianggap sebagai layanan grup.
- b. semua guru perlu bimbingan pendidikan. Ini adalah prinsip fundamental. Tanggung jawab layanan ini terletak pada bagian *master* (senior) sekolah atau panduan pendidikan.
- c. pembinaan dan supervisi rencana pendidikan harus disiapkan dan dirancang sedemikian rupa sehingga mereka memenuhi semua persyaratan profesional (pribadi) guru sekolah.
- d. semua personil, yang terlibat dalam proses pendidikan, tenaga kependidikan atau non-pendidikan, perlu bimbingan pendidikan dan pengawasan dan harus berada di bawah cakupan sesuai rencana pendidikan.
- e. bimbingan pendidikan dan supervisi harus menjelaskan dan menunjukkan tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan dan kepentingan mereka harus selalu memperingatkan kepada guru dan dianggap sebagai dasar untuk panduan pekerjaan, aktivitas pendidikan dan guru.
- f. bimbingan pendidikan dan supervisi harus ke arah peningkatan sikap, pengetahuan, perilaku dan memperkuat

²⁶ *Shiddiq* artinya benar. Benar dalam perkataan dan benar dalam semua perbuatan serta satunya kata dengan perbuatannya. Dan mustahil para Nabi itu bersifat pembohong/kizzib, dusta, dan penuh tipu muslihat.

- hubungan manusia yang diinginkan di antara semua guru dan bertindak atas pengembangan hubungan dengan masyarakat.
- g. bimbingan pendidikan dan supervisi harus mengatur kegiatan ekstra kurikuler siswa dan *lead the same accordingly*.
 - h. tanggung jawab untuk perbaikan proses pendidikan dan rencana belajar di kelas-kelas sekolah dan rekayasa sekolah merupakan bagian dari panduan: guru, kepala sekolah dan kepala Departemen Pendidikan Kabupaten dan bagian dari Departemen Pendidikan di tingkat nasional.
 - i. prediksi diperlukan untuk pengadaan fasilitas yang dibutuhkan, terkait dengan rencana pembinaan dan supervisi pendidikan harus disertakan dalam anggaran tahunan.
 - j. untuk bimbingan pendidikan dan supervisi, baik jangka pendek dan perencanaan jangka panjang adalah wajib.
 - k. sebuah panduan pendidikan, yang eksekutif dari rencana pembinaan dan pengawasan pendidikan, harus mendapatkan nilai positif dari bantuan konseling dari departemen pendidikan, pelayanan pendidikan, universitas dan organisasi pendidikan setempat, provinsi dan nasional lainnya di semua tingkatan.
 - l. supervisi pendidikan harus menganalisis dan mengevaluasi hasil penelitian terbaru dan *hire the same in education*.
 - m. efektivitas dan keberhasilan rencana pembinaan dan supervisi pendidikan juga harus dievaluasi di sekolah oleh penerima manfaat dan informasi orang dan otoritas (sarjana) di luar sekolah (ekstern).²⁷

Ramezan dkk., menyimpulkan dari beberapa pandangan para ilmuwan termasuk para ahli supervisi bimbingan pendidikan, seperti Tayeb, Soltony, Niknami, Hoy, Foresight, Kimble Whiles, Sir Jeonani, Starat, Shaabani dan Javidi, Pardakhtchi, dan Bandy

²⁷ Ramezan Jahanian, PhD, Karaj dan Mitra Ebrahimi, Principles for Educational Supervision and Guidance, *Journal of Sociological Research ...*, hlm. 383-384.

terdapat berbagai prinsip-prinsip supervisi dan bimbingan pendidikan, yaitu:

- a. *principle of optimism in educational supervision* (Prinsip optimisme dalam supervisi pendidikan);
- b. *principle of planned educational supervision* (prinsip supervisi pendidikan yang direncanakan)
- c. *organizational principle* (prinsip organisasi)
- d. *principle of responsibility and power* (prinsip tanggung jawab dan kekuasaan)
- e. *principles of group dynamism* (prinsip dinamisme kelompok)
- f. *principle of professional growth and development* (prinsip pertumbuhan dan pengembangan profesional)
- g. *principle of systemic thinking* (prinsip Berpikir sistemik)
- h. *principle of needs assessment* (prinsip penilaian kebutuhan)
- i. *principle of supervision comprehensiveness* (prinsip kelengkapan pengawasan)
- j. *principle of worthiness of individual and group* (prinsip kelayakan individu dan kelompok)
- k. *principle of reactive management* (prinsip manajemen reaktif):
- l. *principle of procedural* (prinsip pengawasan prosedural)
- m. *principle of being scientific and specialized* (prinsip ilmiah dan khusus)
- n. *principle of changing* (prinsip perubahan)
- o. *Principle of being communal* (prinsip menjadi komunal)
- p. *principle of cooperation* (prinsip kerjasama)
- q. *Principle of priority of prevention to treatment* (prinsip prioritas pencegahan dan pengobatan)
- r. *principle of practicability* (prinsip kepraktisan)²⁸

Prinsip-prinsip supervisi tersebut dijalankan secara terus menerus dan berlangsung terus menerus serta sistematis yang diberikan kepada guru-guru termasuk nonguru agar semakin berkembang. Menurut Muwahid, agar supervisi dapat dijalankan

²⁸ *Ibid.*, hlm. 384-386.

perlu beberapa prinsip yang harus dipenuhi, yaitu pertama, supervisi harus konstruktif dan kreatif. Supervisi yang baik harus dapat menstimulir guru-guru untuk berusaha membantu dan mengembangkan dirinya dengan cara yang selalu dapat disesuaikan dengan kebutuhan, situasi dan sarasanya, sehingga dapat menimbulkan kreatifitas guru yang di supervisi. Supervisor harus kreatif menentukan cara yang sesuai dengan kebutuhan. Kedua, supervisi harus realistis. tujuan dan kegiatan supervisi tidak boleh muluk-muluk tetapi harus didasarkan atas kenyataan yang sebenarnya dari keadaan guru-guru. Ketiga, supervisi harus obyektif. tujuan evaluasi bukan hanya untuk mengevaluasi guru-guru tetapi juga untuk menilai keberhasilan kegiatan supervisi yang berarti menilai diri supervisor/ kepala sekolah sendiri (*self development*). Dalam hal ini evaluasi harus dilakukan secara obyektif. Keempat, supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas dasar hubungan pribadi. Hubungan yang terjadi antara supervisor atau kepala sekolah dengan guru harus merupakan hubungan yang profesional sebagai sesama anggota profesi kependidikan, bukan sebagai atasan bawahan, teman dengan teman, hubungan kakak adik atau hubungan pribadi yang lain. Kelima, supervisi harus profesional. Supervisor harus memiliki sesuai dengan bidang profesinya yaitu menguasai ilmu supervisi dan mampu menerapkannya.²⁹

Dari berbagai prinsip yang ada pada supervisi pendidikan, Binti Maunah menyimpulkan bahwa supervisi harus ilmiah, demokratis, kooperatif, konstruktif dan kreatif. Selanjutnya Maunah menjelaskan ke lima prinsip tersebut, yaitu, 1) ilmiah. Ilmiah haruslah sistematis (dilaksanakan secara teratur, berencana dan kontinyu), obyektif (data yang di dapat pada observasi yang nyata bukan tafsiran pribadi), menggunakan alat (instrumen) yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses belajar mengajar; 2)

²⁹ Muwahid Shulhan, *Administrasi Pendidikan.....*, hlm.76

demokratis, yaitu menjunjung tinggi atas musyawarah memiliki kekeluargaan yang kuat serta sanggup menerima pendapat orang lain; 3) kooperatif seluruh dapat bekerja bersama, mengembangkan usaha bersama dalam menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik; 4) konstruktif dan kreatif yaitu membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif menciptakan suasana di mana tiap orang merasa aman dan dapat menggunakan potensi-potensinya.³⁰

Selanjutnya, dalam menjalankan prinsip-prinsip di atas supervisor membutuhkan cara atau teknik untuk mempraktekannya, di antaranya sebagai berikut: mengetahui cara memulai supervisi, berusaha memberikan perintah secara tepat arah, berusaha memperoleh bantuan dari pengikut atau bawahan, berikhtiar mengambil keputusan secara akurat, berusaha memberikan kritik secara humanis, berikhtiar mengatasi keluhan pengikut, berusaha mengatasi pengikut yang suka membuat persoalan, berusaha mengatasi pelanggaran-pelanggaran serius, berusaha mengatasi pemborosan, berikhtiar melakukan supervisi jarak jauh.³¹

3. Teknik Supervisi Pendidikan

Supervisi memiliki teknik yang bervariasi namun terdapat beberapa teknik yang paling penting dan tidak boleh diabaikan dan dapat dilakukan oleh setiap supervisor karena tidak banyak memerlukan persyaratan khusus dalam pelaksanaannya.³²

a. Kunjungan Kelas

1) Tujuan Kunjungan Kelas

Charles W. Boorwan dalam Muwahid Shulhan mengemukakan tujuan observasi kelas

- a) Mempelajari kesesuaian bahan pelajaran dengan tujuan khusus, manfaat, kemampuan murid

³⁰ Binti Maunah, *Supervisi Pendidikan Islam...*, hlm. 118.

³¹ *Ibid.*, hlm. 60.

³² Muwahid Shulhan, *Administrasi Pendidikan.....*, hlm.86.

- b) Mempelajari alat-alat yang digunakan untuk mendorong dan membimbing murid dalam belajar, prinsip-prinsip psikologis yang diharapkan
 - c) Mempelajari alat-alat yang digunakan untuk mendiagnosis dan memberikan cara-cara mengatasi kesulitan belajar
 - d) Mempelajari alat-alat yang digunakan untuk mengevaluasi hasil belajar murid.
- 2) Jenis-jenis kunjungan kelas
- a) Kunjungan tanpa pemberitahuan sebelumnya
 - b) Supervisor mengunjungi kelas secara tiba-tiba ketika guru sedang mengajar tanpa pemberitahuan sebelumnya
 - c) Kunjungan dengan pemberitahuan terlebih dahulu
 - d) Supervisor datang ke kelas berdasarkan jadwal perencanaan yang telah disusun bersama dan memberi tahu tiap-tiap kelas yang akan dikunjungi.
 - e) Kunjungan atas undangan guru
 - f) Guru mengundang supervisor ketika sedang melaksanakan tugas mengajar.
 - g) Proses Kunjungan Kelas
- 3) Proses-proses dalam kunjungan kelas adalah sebagai berikut.
- a) Tahap persiapan
Tahap di mana supervisor mempelajari latar belakang guru, proses belajar mengajar yang akan dilakukan, kondisi peserta didik.
 - b) Tahap pelaksanaan
Tahap di mana supervisor melakukan observasi langsung terhadap proses pembelajaran yang dilakukan guru. Dalam hal ini terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu sikap supervisor (saat masuk kelas, keluar kelas, di dalam kelas), tempat pengamatan supervisor, catatan hal penting selama di kelas, lama kunjungan (15 – 20 menit).
 - c) Tahap *follow-up*

Tahap di mana terdapat pertukaran pikiran antara guru dengan supervisor ketika selesai kunjungan kelas dalam pertemuan pribadi. Tahap follow-up ini sebaiknya dilakukan dengan segera dilakukan agar topik yang dibicarakan masih segar.

b. Pertemuan Pribadi

1) Tujuan

Secara umum tujuan pertemuan pribadi adalah untuk membantu guru dalam usahanya meningkatkan diri dengan jalan membantu menyadari kekurangannya dan membantu menemukan cara atau jalan yang sesuai dengan dirinya untuk mengatasi kekurangannya. Secara khusus tujuan pertemuan pribadi adalah

- a) untuk saling mengenal lebih baik antara supervisor dengan guru sebagai pribadi sebagai sesama petugas profesional,
- b) membantu guru mengenal dirinya sendiri lebih baik,
- c) mengembangkan sikap percaya diri sendiri,
- d) bertukar pengalaman dan menambah pengalaman guru,
- e) menghindari segala prasangka antara supervisor dan guru
- f) mempelajari kelemahan-kelemahan yang sering dialami oleh guru dalam melaksanakan tugas

2) Jenis-Jenis Pertemuan Pribadi

- a) Pertemuan pribadi sebelum atau sesudah pertemuan kelas
- b) Percakapan pribadi melalui percakapan sehari-hari

3) Proses Pelaksanaan

a) Tahap Perencanaan

Tahap di mana supervisor mempelajari latar belakang guru, proses belajar mengajar yang akan dilakukan, kondisi peserta didik. Dalam tahap ini juga diperlukan persiapan pola interview dan pedoman wawancara termasuk waktu dan tempat wawancara yang kiranya dapat memberikan keterangan dan kenyamanan.

b) Tahap Pelaksanaan

Pada tahap ini responden harus mendapat perhatian sepenuhnya dari interviewer antara lain dengan sikap ramah, tidak merendahkan. Catatan dibutuhkan dalam tahap ini untuk menghindari kelupaan pada hal-hal yang penting.

c) Tahap *follow-up*

Tahap *follow up* dapat dilakukan dalam staff meeting untuk menyelesaikan masalah-masalah sekolah secara demokratis dengan mengikutsertakan semua potensi personil yang ada.

Jika Muwahid Shulhan menjelaskan dua teknik supervisi pendidikan yang dinilai paling utama dibandingkan pada teknik-teknik yang lain, Ara Hidayat dan Imam Machali mengelompokkan teknik supervisi pendidikan menjadi dua sebagai berikut.³³

a. Teknik Supervisi Langsung (*Direct Technique*)

Teknik ini dapat diartikan sebagai aktivitas supervisi yang dilakukan melalui tatap muka langsung dengan guru baik pada saat guru mengajar di dalam kelas maupun di luar kelas. Teknik langsung ini di antaranya, kunjungan kelas, pertemuan individual dan kunjungan sekolah atau madrasah (kunjungan sekolah atau madrasah dimaksudkan untuk mengetahui secara lengkap proses pembelajaran. Kunjungan ini dapat dilakukan secara rutin dengan pemberitahuan atau tanpa pemberitahuan.

b. Teknik Supervisi tidak langsung (*Indirect Technique*)

Teknik supervisi tidak langsung adalah pengawasan yang dilakukan melalui berbagai fasilitas media pengawasan seperti rapat-rapat, media terbitan, penataran dan pelatihan. Teknik tidak langsung ini di antaranya:

a) Rapat Guru

Rapat dewan guru merupakan pertemuan antara semua guru dan kepala sekolah atau madrasah. Pertemuan ini membicarakan berbagai hal yang menyangkut penyelenggaraan pendidikan terutama proses pembelajaran.

³³ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan ...*, hlm. 117.

b) Penataran

Penataran merupakan salah satu bentuk pembinaan dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran dan profesionalisme guru.

c) Penerbitan Buletin Profesional

Buletin profesional adalah selebaran berkala yang terdiri atas beberapa lembar berisi tulisan mengenai topik-topik tertentu berkaitan dengan usaha peningkatan proses belajar mengajar. Penerbitan buletin ini dapat menjadi media supervisi sekaligus wadah bagi guru untuk menuangkan gagasan dan kreativitas.

d) Kunjungan antar kelas

Kunjungan antar kelas dapat juga berfungsi sebagai teknik pembinaan profesional. Guru dari kelas yang satu berkunjung ke kelas yang lain dalam lingkungan sekolah/madrasah. Dengan teknik ini guru akan mendapat pengetahuan dan pengalaman proses pembelajaran dari kelas lain begitu juga sebaliknya.

Teknik supervisi pendidikan menurut Piet A. Sahertian dibagi menjadi dua yaitu teknik yang bersifat individu dan teknik kelompok, di mana disetiap jenisnya sudah dijabarkan di atas.³⁴ Pertama, Teknik yang Bersifat Individu (Perseorangan) yaitu supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Teknik ini dapat dilakukan dengan mengadakan kunjungan kelas, mengadakan kunjungan Observasi, membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang dialami siswa, membimbing guru-guru yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, dan menilai Diri Sendiri (*Self Evaluation Check List*). Kedua, teknik kelompok (*group Technique*). Teknik kelompok dapat dilakukan dengan mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*), mengadakan penataran-penataran

³⁴ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), hlm. 42.

(*inservice-training*),,, mengadakan diskusi kelompok, lokakarya, simposium, seminar, dan diskusi Panel, demonstrasi mengajar, perpustakaan profesional, buletin supervisi, organisasi profesional, laboratorium kurikulum, maupun studi lapangan.

4. Misi Profetik dalam Supervisi Pendidikan Islam

A. Syafi'i Ma'arif mengajukan tesis sebagaimana dikutip oleh Sudarto, bahwa salah satu prestasi gemilang yang tidak dapat dibantah pada abad ke-20 adalah tercapainya kemajuan dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi, yakni suatu kemajuan yang tidak pernah diimpikan oleh nenek moyang kita sebelumnya. Kita dapat bercermin dari zaman renaissance di abad ke-16, revolusi industri di abad ke-17, dan zaman pencerahan abad ke-18 yang kita kenal sebagai aufklarung, kemudian abad ideologi di abad ke-19. Selama 300 tahun belakangan ini, ilmu pengetahuan dan teknologi modern mengawali kemajuan yang spektakuler dalam catatan sejarah manusia.³⁵ Dalam versi yang lain, Demitri mengutip pendapat Harnad Steven dalam bukunya, *Post-Guttenberg Galaxy; The Fourth Revolution in The Means of Production of Knowledge*, peradaban manusia telah mengalami tiga kali revolusi spektakuler dan sekarang sedang berada di ambang revolusi keempat, yang kesemuanya menunjukkan betapa dahsyatnya penemuan manusia di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Perkembangan revolusi di mulai dari ditemukannya homo sapiens, kemudian ditemukannya tulisan, yang kemudian disusul gelombang revolusi dunia dengan ditemukannya mesin cetak. Dan yang keempat adalah revolusi informasi yang diperkaya dengan internet yang telah mengantarkan manusia padasuatu era big bang information atau ledakan informasi.³⁶

Pada era globalisasi saat ini atau lebih dikenal dikalangan akademis Muslim dengan istilah modern-kontemporer, dalam peta pemikiran Islam secara umum terdapat tiga tipologi pemikiran yang

³⁵ Sudarto, *Wacana Islam Progresif: Reinterpretasi Teks Demi Membebaskan yang Tertindas* (Yogyakarta: IRCiSoD, cet. 4, 2014), hlm. 153.

³⁶*Ibid.*, hlm. 153-154

mewarnai terutama dalam hubungan dengan tantangan modernitas dan tuntutan tradisi sebagaimana dijelaskan Lutfie Asyasyaukani yang dikutip oleh Esha, yaitu, tipologi transformatik, tipologi reformistik dan tipologi ideal-totalistik. Pertama, Tipologi transformatik mewakili para pemikir yang secara radikal mengajukan proses transformasi masyarakat muslim dari budaya tradisional-patriarkal kepada masyarakat rasional dan ilmiah. Mereka menolak cara pandang agama dan kecenderungan mistis yang tidak berdasar nalar praktis serta menganggap agama dan tradisi masa lalu sudah tidak relevan lagi dengan tuntutan zaman sekarang. Karena itu, harus ditinggalkan. Kedua, tipologi reformistik. Mewakili kelompok yang melakukan penafsiran-penafsiran baru yang lebih hidup dan cocok dengan tuntutan zaman. Kelompok ini lebih spesifik dibagi kepada dua kecenderungan, yaitu para pemikir yang memakai pendekatan rekonstruktif dan dekonstruktif. Ketiga, tipologi ideal-totalistik yang ciri utamanya adalah sikap dan pandangan idealis terhadap ajaran Islam yang bersifat totalistic. Kelompok ketiga ini sangat committed dengan aspek religious budaya Islam sehingga berupaya menghidupkan kembali Islam sebagai agama, budaya, dan peradaban dengan menolak semua hal yang berasal dari Barat.³⁷

Tipologi pemikiran Islam kontemporer ini menjadi “virus” yang masuk ke semua system kehidupan Islam, seperti politik, ekonomi, budaya dan tidak ketinggalan pendidikan. Pengaruh tipologi tranformatik menggiring dan membawa dunia pendidikan Islam menuju suatu era yang disebut lilberalisasi pendidikan. Dari tiga tipologi kecenderungan pemikiran keislaman, tentu ada satu kesepahaman bahwa entitas nilai-nilai Islam tetap menjadi “ruh” dalam semua upaya transformasi maupun reformasi apalagi yang idealistik-totalistik. Nilai-nilai Islam inilah yang harus menjadi “ruh” transformasi pendidikan. Hal ini disebabkan, pendidikan tampil

³⁷Muhammad In`am Esha, *nstitutional Transformation*(Malang: UIN-Malang Press, cet. 1, 2009), hlm. 14-15.

sebagai satu-satunya institusi yang memiliki banyak peluang untuk meluruskan upaya transformasi lembaga pendidikan yang berganti wujud dan penampilannya tergerus arus modernitas yang serba pragmatis.

Nilai-nilai Islam yang secara organis bersumber dari al-Qur`an dan al-Hadis menjadi landasan nilai etik dan moral transendental sehingga seluruh komponen kehidupan termasuk pendidikan menampakkan wajah aslinya, yaitu wajah kemanusiaan. Wujud manusia yang sempurna, dalam konsep kepribadian sempurna, tentunya hanya terdapat pada diri nabi dan/atau Rasul. Keyakinan inilah yang membawa misi (semangat) kenabian (profetik) yang coba diterapkan dan dipraktekkan dalam pengelolaan pendidikan khususnya manajemen pendidikan Islam

Pemikiran-pemikiran sekitar pemahaman nilai, terutama mengaungkapkan bahwa nilai-nilai hanya dapat dipahami secara tepat oleh hati yang penuh cita, memberi pesan yang cukup penting bagi kita yang ingin melakkan proses *controlling* (pengawasan) khususnya tugas pimpinan, yaitu supervisi. Khoiron Rosyadi, mengutip pendapat Max Scheler, yakni bahwa nilai-nilai tidak dapat dipahami dengan akal budi melainkan dengan hati, maka pendidikan yang ingin menanamkan nilai-nilai harus bisa menggugah hati anak-anak agar sungguh dapat memahami dan mengamalkan nilai-nilai itu. Manusia memahami suatu nilai ketika ia mulai mewujudkan nilai-nilai itu dalam perbuatannya, seperti seorang pelukis memahami lukisannya sewaktu masih melukis. Mar Scheler melanjutkan penjelasannya bahwa hati manusia mempunyai kemampuan memahami hierarki nilai secara tepat, asal tetap terbuka, jujur, mengajak para pendidik untuk percaya akan kemampuan kodrati yang dimiliki oleh anak didik. Walaupun demikian, pemahaman tentang nilai ini dapat berkembang selangkah demi

selangkah, terutama dapat dipacu dengan sikap pendidik yang dapat diteladani.³⁸

Dalam konteks supervisi pendidikan profetik, kepala sekolah diibaratkan seorang pendidik dan tenaga kependidikannya adalah peserta didik yang butuh bimbingan, kontrol, butu motivasi menumbuhkan rasa pemahaman terhadap nilai-nilai profetik yang sedang ditanamkan. Akhirnya dalam proses supervisi perlunya hati yang penuh cinta dan bebas dari kedeningkian bagi pemahaman dan pengembangan penghayatan nilai-nilai profetik.

Nilai profetik yang dapat dijadikan tolak ukur dalam pelaksanaan supervisi yang berusaha melakukan revolusi sosial melalui penilaian kinerja bawahan tercakup pada ketiga kandungan dalam surat Ali Imron ayat 110:

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ ۗ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَّهُمْ ۗ مِنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ
وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ ۙ ۱۱۰

Artinya; Engkau adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya ahli kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik.³⁹

Kuntowijoyo menginterpretasikan ayat di atas mengandung empat hal utama, yaitu: (1) konsep tentang umat baik; (2) aktifitas sejarah; (3) pentingnya kesadaran, dan (4) etika profetik. Terkait konsep etika profetik, Kuntowijoyo melihat bahwa di ayat tersebut terdapat tiga gagasan utama, yaitu humanisani, liberasi dan transendental. Humanisasi sebagai derivasi dari amar ma`ruf nahi

³⁸ Khoiron Rosyadi, *Pendidikan Profetik* (Yogyakarta: Pustaka pelajar, cet. 1, 2004), hlm. 126-127.

³⁹ QS. Ali Imron (3): 110.

mungkar mengandung pengertian kemanusiaan manusia. Liberasi yang diambil dari nahi mungkar mengandung pengertian pembebasan. Sedangkan transendensi merupakan dimensi keimanan manusia. Ketiga adalah unsur yang tak terpisahkan dari Ilmu Sosial Profetik.⁴⁰

Namun demikian, Agus Purwadi sebagaimana dikutip oleh Khoiron memberi batasan, di mana pendidikan yang berwawasan kemanusiaan tidak berpretensi menjadikan manusia sebagai sumber ikatan-ikatan nilai secara mutlak (*antroposentris*) karena paham kemanusiaan yang antroposentris di Eropa pada abad pertengahan, menjadikan ilmu murni dan teknologi teistik justru membawa malapetaka di abad modern. Hal itu menyebabkan kepribadian manusia menjadi terpisah-pisah di dalam jeratan dogma materialisme yang mengaburkan nilai kemanusiaan. Padahal pendidikan itu sarat akan nilai dan harus berarsitektur atas landasan moral-transendental.⁴¹

KESIMPULAN

Berdasar uraian pembahasan di atas, bahwa ada beberapa kesimpulan bahwa:

1. supervisi pendidikan merupakan rangsangan, bimbingan supervisor kepada tenaga pendidik dan kependidikan agar kemampuan profesional mereka makin berkembang, kegiatan KBM berjalan efektif dan efisien, dengan prinsip membina dan membantu yang ditujukan agar seluruh komponen pendidikan bertindak sesuai dengan tugas dan pokoknya masing-masing sesuai rencana dan tujuan yang telah ditetapkan serta berfungsi sebagai pembinaan berkualitas bagi pendidik.
2. Supervisi pendidikan dalam konteks pendidikan Islam adalah proses pengawasan dan bimbingan yang dilakukan pimpinan dalam rangka

⁴⁰ Kuntowijoyo, *Islam sebagai Ilmu: Epistemologi, Metodologi, dan Etika Ed. II* (Yogyakarta: Tiara Wacana, cet. 1, 2007), hlm. 90-91.

⁴¹ Khoiron Rosyadi, *Pendidikan Profetik ...*, hlm. 128.

mengembangkan profesionalisme potensi seluruh komponen pendidikan Islam dalam mewujudkan lembaga Islam yang menyiapkan manusia seutuhnya, akal dan hatinya, rohaninya, dan jasmaninya, akhlak dan skill-nya sesuai ajaran Islam yang telah dipraktekkan oleh Rasulullah SAW.

3. Pendekatan, prinsip dan teknik supervisi dapat disesuaikan dengan teori-teori umum dalam supervisi pendidikan yang berdasar pada pengembangan profesionalitas.
4. Nilai-nilai profetik yang dapat dikembangkan pimpinan dalam proses melakukan supervisi antara lain: humanisasi, liberasi, dan transendental. Ketiga nilai ini menjadi acuan di dalam bersikap dan bertindak pimpinan/kepala sekolah sehingga menjadi uswatun hasanah bagi para pendidik, tenaga kependidikan dan juga tidak ketinggalan para peserta didik. Infiltrasi nilai-nilai profetik ini ditumbuhkan agar etika atau moral seluruh pelaku pendidikan dalam lembaga mencerminkan suatu lingkungan yang benar-benar mencerminkan sikap dan perilaku Nabi Muhammad, Rasulullah SAW.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulla, Aza , Educational supervision: a new challenge, *JRSM: Journal of The Royal Society of Medicine*, J R Soc Med. 2008 Jan; 101(1): 6.
doi: 10.1258/jrsm.2007.070342. dalam <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2235921/>. diakes
Juni 2016
- Azra, Azyumardi, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*, Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, cet.1, 2012.
- Esha, Muhammad In`am, *Institusional Transformation*, Malang: UIN-Malang Press, cet. 1, 2009.

Hidayat, Ara dan Imam Machali, Pengelolaan Pendidikan, Yogyakarta: KAUKABA, cet. 1, 2012.

Ilyasin, M. dan Nanik Nurhayati, Manajemen Pendidikan Islam, Yogyakarta: Aditya Media Publising, cet. 1, 2012.

Kuntowijoyo, Islam sebagai Ilmu: Epistemologi, Metodologi, dan Etika Ed. II, Yogyakarta: Tiara Wacana, cet. 1, 2007.

Maunah, Binti, Supervisi Pendidikan Islam, Yogyakarta: TERAS, cet. 1, 2009.

Mustofa, Jejen (ed.), Pendidikan Holistik: Pendekatan Listas Perspektif, Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, cet.1, 2012.

Rosyadi, Khoiron, Pendidikan Profetik, Yogyakarta: Pustaka pelajar, cet. 1, 2004.

Sahertian, Piet A. dan Frans Mataheru, Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan, Surabaya: Usaha Nasional, 1981.

Shulhan, Muwahid, Administrasi Pendidikan, Jakarta: PT Bina Ilmu, cet. 1, 2014.

Sudarto, Wacana Islam Progresif: Reinterpretasi Teks Demi Membebaskan yang Tertindas, Yogyakarta: IRCiSoD, cet. 4, 2014.

The Royal Collage of Anaesthetists, Educational Supervision: Anaesthetists as Educators, article AaE, dalam https://www.rcoa.ac.uk/system/files/AaE-ES-ARTICLE2_0.pdf