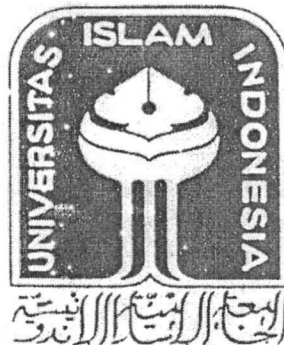


**OPTIMALISASI FUNGSI SUPERVISOR TERHADAP
KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM MADRASAH ALIYAH
KABUPATEN TASIKMALAYA**



Oleh:

Ena Suryana

NIM: 07913243

TESIS

Diajukan kepada
Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Agama Islam
Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam

YOGYAKARTA

2009

**OPTIMALISASI FUNGSI SUPERVISOR TERHADAP
KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM MADRASAH ALIYAH
KABUPATEN TASIKMALAYA**



Oleh:

Ena Suryana

NIM: 07913243

Pembimbing

Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS.

TESIS

Diajukan kepada
Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Agama Islam
Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam

YOGYAKARTA

2009



PROGRAM PASCASARJANA FIAI
MAGISTER STUDI ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

PENGESAHAN

Nomor: 607/PS-MSI/Peng./X/2009

TESIS berjudul : **OPTIMALISASI FUNGSI SUPERVISOR TERHADAP KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM MADRASAH ALIYAH KABUPATEN TASIKMALAYA**

Ditulis oleh : Ena Suryana

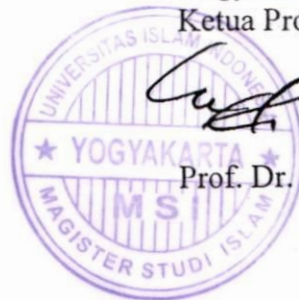
N. I. M. : 07913243

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister dalam Ilmu Pendidikan Islam

Yogyakarta, 23 Agustus 2009

Ketua Program



Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS



PROGRAM PASCASARJANA FIAI
MAGISTER STUDI ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Nama : Ena Suryana
Tempat/tgl.lahir : Tasikmalaya, 10 April 1971
N. I. M. : 07913243
Konsentrasi : Pendidikan Islam
Judul Tesis : **OPTIMALISASI FUNGSI SUPERVISOR TERHADAP KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM MADRASAH ALIYAH KABUPATEN TASIKMALAYA**

Ketua/Sekretaris: Drs. H. Asmuni, MA

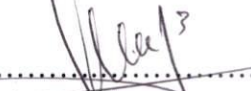
Pembimbing : Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS

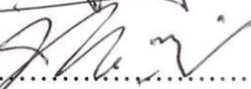
Penguji : Prof. Dr. H. Usman Abu Bakar, MA

Penguji : Prof. Dr. H. Ahmad Abd. Syakur, MA

()

()

()

()

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

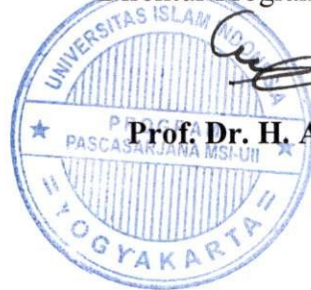
Diuji di Yogyakarta pada tanggal 12 September 2009


Pukul : 14.00–15.00 WIB

Hasil / Nilai : **86,00 / A**

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana MSI UII




Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS



PROGRAM PASCASARJANA FIAI
MAGISTER STUDI ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

NOTA DINAS

No. : 764/PS-MSI/ND/IX/2009

TESIS berjudul : **OPTIMALISASI FUNGSI SUPERVISOR TERHADAP KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM MADRASAH ALIYAH KABUPATEN TASIKMALAYA**

Ditulis oleh : Ena Suryana

NIM : 07913243

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diujikan di depan Dewan Penguji Tesis Magister Studi Islam Program Pascasarjana (S-2) Universitas Islam Indonesia.



Yogyakarta, 9 September 2009
Ketua Program,

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS.



PROGRAM PASCASARJANA FIAI
MAGISTER STUDI ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

PERSETUJUAN

TESIS berjudul : **OPTIMALISASI FUNGSI SUPERVISOR TERHADAP KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM MADRASAH ALIYAH KABUPATEN TASIKMALAYA**

Ditulis oleh : Ena Suryana

N. I. M. : 07913243

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat disetujui untuk diuji dihadapan Tim Penguji Tesis Magister Studi Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Indonesia.

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Yogyakarta,
Pembimbing

September 2009

Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS

MOTTO

وَقُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي لَمْ يَتَّخِذْ وَلَدًا وَلَمْ يَكُنْ لَهُ شَرِيكٌ فِي الْمُلْكِ وَلَمْ يَكُنْ لَهُ

وَلِيٌّ مِنَ الذُّلِّ وَكَبْرُهُ تَكْبِيرًا

"Ucapkanlah, segala puji bagi Allah yang tidak mengambil anak dan tidak ada sekutu baginya dalam kerajaan dan tidak ada yang bisa menyelamatkan dari kehinaan, dan agungkanlah Dia dengan sebenar-benarnya."



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

ù	ط	-	ا
i	ظ	b	ب
'	ع	t	ت
g	غ	â	آ
f	ف	j	ج
q	ق	ó	ح
k	ك	ó	خ
l	ل	d	د
m	م	í	ذ
n	ن	r	ر
w	و	z	ز
h	ه	s	س
'	ء	š	ش
y	ي	è	ص
ú	ة	æ	ظ

Vokal Panjang

1. Fathah = *â* Contoh: *al-kâfirûna* (الكافرون)
2. Dammah = *û* *yaqûlûna* (يقولون)
3. Kasrah = *î* *al-yamînu* (اليمن)

Pedoman Transliterasi ini diadaptasi dan dimodifikasi dari Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 158 Tahun 1987 dan Nomor 0543 b/u/ 1987 yang diperbaharui oleh Balitbang dan Diklat Keagamaan, Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektor Pendidikan Agama Tahun 2003.

SISTEM TRANSLITERASI ARAB – INDONESIA

Berdasarkan kepada SKB. Menteri Agama dan
Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI
Tanggal 22 Januari 1988 Nomor 158/1987 dan 0543b/1987

A. Penulisan Kosakata Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	alif	-	tidak dilambangkan
ب	bā	b	-
ت	tā	t	-
ث	sā	s	s dengan titik di atasnya ś
ج	ġim	ġ	-
ح	hā	h	h dengan titik di bawahnya
خ	khā	kh	-
د	dāl	d	-
ذ	zāl	z	z dengan titik di atasnya
ر	rā	r	-
ز	zā	z	-
س	sīn	s	-
ص	syīn	sy	-
ط	sād	s	s dengan titik di bawahnya
ظ	dād	ḍ	dengan titik di bawahnya
ظ	t ā'	t	t dengan titik di bawahnya
ظ	zā'	z	z dengan titik di bawahnya
ع	'ain	'	koma terbalik
غ	ġain	ġ	-
ف	fā	f	-

ق	qāf	q	-
ك	kaf	k	-
ل	lām	l	-
م	mīm	m	-
ن	nūn	n	-
و	wawu	w	-
ه	hā'	h	-
لا	lam alif	-	-
ء	hamzah	,	sportof,tetapi lambing ini tidak digunakan untuk hamzah di bawah kelas
ي	yā'	y	-

B. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap, termasuk tanda *syhadah*, ditulis rangkap *أحمدية* ditulis *Ahmadiyyah*.

C. Ta' Marbutah di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis h, kecuali untuk kata-kata Arab yang sudah terserap menjadi Bahasa Indonesia, seperti *slat*, *zakat* dan sebagainya. *جماعة* ditulis *jama'ah*.
2. Bila dihidupkan ditulis t, *كرامة الاعولياء* ditulis *karāmatul -aulyā'*.

D. Vokal Pendek

Fathah ditulis a, kasrah ditulis i, dan dammah ditulis u.

F. Vokal-vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan

sportof ().

انتم ditulis *a'antum*.

ق	qāf	q	-
ك	kaf	k	-
ل	lām	l	-
م	mīm	m	-
ن	nūn	n	-
و	wawu	w	-
ه	hā'	h	-
لا	lam alif	-	-
ء	hamzah	,	sportof, tetapi lambing ini tidak digunakan untuk hamzah di bawah kelas
ي	yā'	y	-

B. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap, termasuk tanda *syahadah*, ditulis rangkap **أحمدية** ditulis *Ahmadiyah*.

C. Ta' Marbutah di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis h, kecuali untuk kata-kata Arab yang sudah terserap menjadi Bahasa Indonesia, seperti *slat*, *zakat* dan sebagainya. **جماعة** ditulis *jama'ah*.
2. Bila dihidupkan ditulis t, **كرامة الاعولاء**, ditulis *karāmatul -auliyā'*.

D. Vokal Pendek

Fathah ditulis a, kasrah ditulis i, dan dammah ditulis u.

F. Vokal-vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan

sportof ().

أنتم ditulis *a'antum*.

مؤنث ditulis *mu'annas*

G . Kata sandang alif + lam

1. Bila diikuti huruf qamariyah ditulis al-.

القران ditulis *Al-Qur'an*

2. Bila mengikuti huruf syamsiyyah, huruf al- diganti dengan huruf syamsiyyah

yang mengikutinya. الشيعة ditulis *as-Syai'ah*.

H. Huruf Besar

Penulisan huruf besar disesuaikan dengan EYD.

Í Kata dalam rangkaian Ftasa dan kalimat.

1. Ditulis kata perkata, atau

2. Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dalam rangkaia tersebut.

شيخ الاسلام ditulis *Syaih al-Islām* atau *Syaikhul-Islām*.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين وبه نستعين على أمور الدنيا والدين والصلاة والسلام
على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين

Segala puji bagi Allah swt, dzat pencipta semesta alam, atas berkat serta inayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul "Optimalisasi Fungsi Supervisor terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya" Shalawat dan salam semoga selalu tercurah kepada kekasih semesta Baginda Muhammad Rasulullah SAW.

Selesainya penulisan tesis ini tidak terlepas dari dorongan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis haturkan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr.H. Edy Suandi Hamid, M.Ec. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta.
2. Bapak Prof.Dr.H.Amir Mu'allim,MIS,selaku Ketua Program Magister Studi Islam (MSI) Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dan pembimbing dalam penyelesaian tesis ini.
3. Bapak Drs.H.Asmuni M. Thahir, MA. selaku sekretaris Program Magister Studi Islam, Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
4. Istri tercinta Wildan Nurdiyani, S.Keb, yang selalu memberikan dorongan dan semangat dan selalu menyertai penulis dalam penyelesaian tugas ini.
5. Kedua Orangtua tercinta dan saudara-saudara yang selalu memberikan dorongan dan iringan do'a yang selalu menyertai.

6. Kepala Kandepag Kabupaten Tasikmalaya beserta seluruh karyawan yang ada di lingkungan Kandepag Kabupaten Tasikmalaya yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
7. Bapak Drs.KH.Mansur, MSI, yang selalu memberikan dorongan dan semangat dalam proses pembelajaran dan penyelesaian tesis ini.
8. Semua pihak,terutama teman-teman MSI, yang telah memberikan dukungan yang penulis tidak sebutkan satu persatu.

Semoga amal baik mereka diterima di sisi Allah SWT,dan medapat balasan yang berlipat ganda.Amiin.

Akhir kata,penulis sadari akan kekurangan dan kekuruan dalam penyusunan tesis ini,kritik dan saran penulis haturkan banyak terimakasih.Dan besar harapan tesis ini bermanfaat.



Yogyakarta, September 2009

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Penulis

Ena Suryana

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
TIM PENGUJI	iii
NOTA DINAS	iv
HALAMAN PERSETUJUAN	v
MOTTO	vi
ABSTRAK	vii
TRANSLITERASI ARAB	viii
TRANSLITERASI INGGRIS	ix
KATAPENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan dan Kegunaan	11
D. Telaah Pustaka	12
E. Landasan Teori	16
F. Metode dan Pendekatan Penelitian	19
G. Sistematika Penulisan	23



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB II KONSEP SUPERVISI, PENGAWAS, DAN KINERJA GURU PENDIDIKAN

AGAMA 25

A. Konsep Supervisi

1. Pengertian, Fungsi dan Prinsip Supervisi 25

2. Dasar dan Tujuan Supervisi 35

3. Sasaran dan Ruang Lingkup Supervisi 40

4. Teknik dan Alat Bantu Supervisi 48

B. Pengawas (Supervisor) Pendidikan

1. Pengertian Pengawas Pendidikan 53

2. Tugas, Wewenang, dan Tanggung Jawab pengawas 60

3. Peranan Supervisor dalam Peningkatan Kinerja Guru 62

C. Kinerja Guru

1. Pengertian Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam 65

2. Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja guru 71

3. Standar Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam 72

BAB III KAJIAN TENTANG GURU PAIDI MA KABUPATEN TASIKMALAYA

A. Madrasah Aliyah Di Kabupaten Tasikmalaya 83

B. Supervisor Guru PAI Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya 86

C. Guru PAI di Madrasah Aliyah Kabupaten Tasikmalaya 89

BAB IV PEMBAHASAN TENTANG OPTIMALISASI FUNGSI SUPERVISOR DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA GURU PAI

A. Pelaksanaan Supervisi Pengawas 94

B. Upaya-upaya Pengawas dalam Peningkatan Kinerja Guru PAI MA Kab. Tasikmalaya	109
C. Kinerja Guru PAI MA di Kab. Tasikmalaya	110
D. Faktor-faktor Pendukung optimalisasi Fungsi Supervisor	116
E. Hambatan dan tantangan bagi Kinerja Supervisor	117

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	119
B. Saran-saran.....	120

Daftar Pustaka

Lampiran-Lampiran



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.

Sejalan dengan perubahan masyarakat yang berlangsung begitu pesat tidak dapat lagi diikuti dengan kasat mata sehingga menimbulkan berbagai permasalahan kompleks yang memerlukan pemecahan yang proporsional dan profesional. Hal tersebut merupakan tantangan tersendiri bagi pengelola lembaga pendidikan termasuk madrasah untuk senantiasa meningkatkan berbagai inovasi dan kreasi untuk memecahkan permasalahan dan meningkatkan kualitas pendidikan.¹

Namun pada kenyataannya kinerja lembaga pendidikan termasuk di dalamnya madrasah belum sepenuhnya sesuai harapan masyarakat, terutama jika dilihat dari segi akhlak, moral dan jati diri bangsa.² Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja lembaga pendidikan masih perlu ditingkatkan.

Faktor utama yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja lembaga pendidikan adalah peningkatan kinerja guru, karena guru sebagai sosok pendidik yang merupakan faktor penentu dan memiliki peran yang sangat menentukan dalam pencapaian keberhasilan pembelajaran. Guru memang bukan satu-satunya

¹ Departemen Agama, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, (Jakarta: Dirjen Binbaga Islam, 2003) hlm. 55

² Safarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan : Konsep Strategi dan Aplikasi* (Surabaya : PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002). Hlm. 19

penentu keberhasilan atau kegagalan pembelajaran, tetapi posisi dan perannya sangat penting. Oleh karena itu, guru mesti melengkapi dirinya dengan berbagai aspek pendukung ke arah keberhasilan.³

Seorang guru yang melaksanakan tugas hanya berdasarkan tradisi atau kebiasaan yang telah dijalani selama bertahun-tahun, tanpa mempertimbangkan keterampilan teoritis dan teknis yang mendukung profesinya tentu akan memberikan hasil pembelajaran yang tidak sesuai dengan harapan. Atau pelaksanaan tugasnya hanya berdasarkan pada bekal kemampuan latar belakang pendidikan guru tanpa ada upaya peningkatan kemampuan melalui pembinaan kontinyu pihak yang berkompeten bagaimana pun baiknya pendidikan yang dipersiapkan tentu tidak akan pernah memadai.⁴ Sebaliknya, guru yang terus menerus berupaya meningkatkan kapasitas dan kapabilitasnya, tentu akan menghasilkan proses pembelajaran yang jauh lebih baik.

Potensi guru perlu terus menerus tumbuh dan berkembang, agar dapat melakukan fungsinya secara profesional. Selain itu, pengaruh perubahan yang serba cepat mendorong guru untuk terus menerus belajar menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat, tetapi dalam pelaksanaannya terdapat banyak faktor penghambat dalam upaya pengembangan berbagai potensi yang dimilikinya secara optimal. Oleh karenanya sebagai upaya mengatasi hambatan tersebut sangat diperlukan pembinaan secara kontinyu dan berkesinambungan dengan

³ Ngainun Naim, dan Ahmad Fatoni, *Materi Penyusunan Desain Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. (Yogyakarta; Pustaka Pelajar, 2007), hlm. 1

⁴ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan, Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa, 1989), hlm 287

program yang terarah dan sistematis bagi guru di madrasah. Program pembinaan guru dan personal pendidikan tersebut lazim disebut supervisi, sebagai salah satu rangkaian kegiatan dalam manajemen pendidikan.⁵

Manajemen Berbasis Sekolah yang merupakan refleksi pergeseran paradigma sistem pengelolaan dan pembinaan pendidikan dari *centralized system* menuju *decentralized system* menuntut kesadaran, komitmen, dan keterlibatan semua pemangku kepentingan (*stakeholders*) pendidikan untuk saling bekerja sama dan membangun sinergi mewujudkan sekolah efektif. Supervisor, sebagai salah satu pemangku kepentingan pendidikan, memiliki peran yang amat penting dalam mewujudkan sekolah efektif dalam kerangka Manajemen Berbasis Sekolah, yang ditandai oleh pembelajaran yang bernuansa Aktif, Senang, Interaktif dan Kreatif sehingga Efektif (ASIK – Efektif) dalam mencapai tujuan pembelajaran. Peran dan keberadaan supervisor semakin diperlukan tidak hanya untuk memberikan bimbingan, bantuan dan pembinaan kepada guru untuk meningkatkan kinerja dalam pengelolaan pembelajaran, tetapi yang lebih penting adalah sebagai “perekat” (*glue*) bagi warga sekolah, sehingga dapat saling bekerja sama mendukung tercapainya tujuan sekolah. Namun demikian, implementasi supervisi di lapangan masih sangat bervariasi. Bahkan di beberapa sekolah, supervisi tidak dapat berjalan dengan optimal dan efektif dikarenakan oleh beberapa faktor, antara lain kurang memadainya pengetahuan, keterampilan dan pengalaman supervisor, termasuk pengawas dan kepala sekolah, maupun

⁵ Departemen Agama, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, (Jakarta: Dirjen Binbaga Islam, 2003) hlm. 55-56

pemahaman guru tentang supervisi yang belum memadai. Oleh karena itu, baik supervisor maupun guru dan pihak – pihak yang disupervisi perlu secara pro aktif menambah pengetahuan dan pemahaman mereka tentang supervisi agar terjalin keterpaduan dan kerjasama sinergi dalam menunjang pelaksanaan supervisi di sekolah.

Secara historis supervisi pada awalnya difahami dan diaplikasikan secara tradisional yaitu berupa pekerjaan “*inspeksi*” kemudian bergeser secara bertahap menjadi *pemeriksaan, pengawasan atau penilaian*. Pengertian inspeksi sebagai warisan pendidikan Belanda dulu, cenderung kepada pengawasan otokrasi, yang berarti “*mencari kesalahan-keasalahan guru dan kemudian menghukumnya*”.⁶

Berikutnya yang lebih dekat dengan pengertian supervisi adalah penilaian dan pengawasan. Kedua istilah ini menunjuk pada kegiatan bukan saja melihat apa yang terjadi dalam kegiatan keduanya seperti pemerik-saan, tetapi sudah mengadakan penilaian, yaitu mengidentifikasi hal-hal yang sudah baik sesuai dengan yang diharapkan dan hal-hal yang belum karena belum sesuai dengan harapan.⁷

Sedangkan supervisi mengandung pengertian yang lebih demokratis. Supervisi merupakan istilah dalam rumpun pengawasan tetapi sifatnya lebih *human, manusiawi*. Dalam pelaksanaannya, supervisi bukan mencari-cari kealahan atau hanya mengawasi, tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang disupervisi dapat diketahui

⁶ M. Ngalm Purwanto, *Adminstrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002) cet ke-11, hlm. 76

⁷ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasr Supervisi* (Surabaya : Rineka Cipta, 2004). hlm 4

kekurangannya untuk dapat diperbaiki bagian yang perlu diperbaiki dan bersama guru berusaha untuk memperbaiki proses belajar mengajar.

Jadi dalam kegiatan supervisi guru-guru tidak dianggap sebagai pelaksana pasif, melainkan diperlukan sebagai partner bekerja yang memiliki ide, pendapat, dan pengalaman yang perlu didengar dan dihargai serta diikutsertakan dalam usaha-usaha perbaikan pengajaran dan pendidikan. Pemahaman supervisi seperti itu kemudian bergeser menjadi supervisi yang bersifat ilmiah yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut; (1) *sistematis*, dilaksanakan secara teratur, terencana, dan kontinyu, (2) *objektif*, dalam pengertian terdapat data yang didapat berdasarkan hasil observasi nyata bukan berdasarkan tafsiran pribadi, dan (3) menggunakan alat pencatat yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap sekolah atau madrasah.⁸

Supervisi pada hakekatnya merupakan bantuan profesional yang diberikan kepada guru melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, serta umpan balik yang objektif dan segera agar guru dapat menggunakan balikan tersebut dalam meningkatkan kinerjanya. Selain itu supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu; (1) pembinaan yang kontinyu, (2) pengembangan kemampuan profesional personal, dan (3) perbaikan situasi pembelajaran, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik.⁹

⁸ Piet A. Suhertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan: dalam rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 16

⁹ Ngainun Naim, dan Ahmad fatoni, *Materi Penyusunan Desain ...*, hlm. 58-59

Dengan kata lain dalam pelaksanaan supervisi terdapat proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru, pembinaan tersebut diarahkan untuk perbaikan atau peningkatan kinerja dan kemampuan kemudian ditransfer ke dalam perilaku pembelajaran dengan siswa sehingga tercipta situasi pembelajaran yang lebih baik.

Peningkatan kinerja guru melalui supervisi akademik pada lembaga pendidikan secara formal merupakan kewenangan kepala sekolah dan pengawas (supervisor). Peningkatan kinerja guru tersebut diwujudkan dengan memberikan pelayanan, bantuan profesional, pembinaan, atau bimbingan yang diberikan oleh kepala dan supervisor kepada guru dan staf tata usaha untuk meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuan pendidikan. Hal ini sesuai dengan fungsi supervisi seperti yang diungkapkan Kimball Wiles seperti yang ditulis Piet A. Suhertian yaitu; (1) memberi bantuan (*assisting*), (2) memberi dorongan (*supporting*), dan (3) mengajak ikut serta (*sharing*).¹⁰

Selain itu, Suharsimi Arikunto menyatakan bahwa tujuan supervisi adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru (dan staf sekolah yang lain) agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kinerja terutama dalam melaksanakan tugas, yaitu melaksanakan proses pembelajaran. Selanjutnya apabila kualitas kinerja guru dan staf sudah meningkat, demikian pula mutu pembelajarannya, maka diharapkan prestasi belajar siswa juga akan meningkat.¹¹

¹⁰ Piet A. Suhertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan ...* hlm. 17

¹¹ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi* (Surabaya : Rineka Cipta, 2004). hlm 40

Secara praktis bantuan yang diberikan kepada guru melalui supervisi adalah: (1) membantu guru dalam menterjemahkan kurikulum dari pusat ke dalam bahasa belajar mengajar, (2) membantu guru dalam meningkatkan program kegiatan belajar mengajar, dan (3) membantu guru dalam memecahkan masalah-masalah pribadi yang berpengaruh pada kualitas kerja.¹²

Pelaksanaan supervisi yang dilakukan supervisor (pengawas) sebagai pihak yang diharapkan dapat melakukan supervisi terhadap guru, idealnya seperti yang telah dipaparkan di atas. Namun sejauh ini pada kenyataannya peran supervisor kurang realistis disebabkan; *pertama*, supervisi disamakan dengan pemeriksaan, supervisor lebih banyak inspeksi dan mengawasi dari pada berbagi ide pengalaman. Bantuan pada guru dalam perbaikan cara mengajar bukan merupakan perhatian utama, guru cenderung menjadi resah dan takut apabila mereka diperiksa dan diawasi; *kedua*, kepentingan dan kebutuhan supervisi bukan datang dari guru, melainkan supervisor itu sendiri yang menjalankan tugasnya, *ketiga*, supervisor sendiri mungkin tidak tahu apa yang mesti diamati dan dinilainya, sedangkan guru juga tidak mempunyai pengetahuan apa yang diamati dan dinilai supervisor, akibatnya data pengamatan tidak sistematis, bersifat sangat subjektif dan tidak jelas, *keempat*, di pihak supervisor menganggap bahwa guru-guru tidak perlu lagi disupervisi karena kebanyakan guru telah berpengalaman di bidangnya, *kelima*, di pihak lain kebanyakan guru tidak suka disupervisi walaupun hal itu merupakan bagian dari proses pendidikan dan pekerjaan mereka.¹³

¹² Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi ...*, hlm. 130

¹³ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2006) cet ke-3 hlm. 233-234

Suatu studi yang dilakukan oleh A.W. Sturges sebagaimana ditulis Syaiful Sagala, melaporkan adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan dalam pelaksanaan supervisi. Berdasarkan laporan tersebut dikemukakan ketidak-konsistenan antara pandangan normatif dengan pandangan deskriptif mengenai supervisi. Dilihat dari sifat dan tujuan supervisi akademik dinyatakan bahwa tujuan supervisi akademik seharusnya membantu dalam perbaikan pengajaran, kenyataannya supervisor lebih menekankan pada tanggung jawab administratif guru. Dengan demikian maka peran supervisi dan supervisor (pengawas) dalam membantu dan perbaikan pengajaran terganggu dan menjadi lemah, kurang efektif dan efisien sesuai tujuannya.

Kenyataan seperti itu terjadi pula pada masa kini supervisi meng-hadapi sejumlah faktor yang membatasi ruang geraknya. *Faktor pertama*, tanggung jawab pelaksanaan supervisi dijabat rangkap oleh pejabat yang menangani fungsi administrasi lainnya. Masalah pengadaan fasilitas sekolah cukup menguras perhatian mereka. Pekerjaan rutin dan masalah-masalah administrasi umum sekolah yang terus bertambah itu tidak memberikan banyak kesempatan kepada mereka untuk menangani langsung perbaikan kondisi belajar di kelas. *Faktor kedua*, ialah kemampuan keuangan peme-rintah untuk mendukung pelayanan supervisi untuk para guru dan personil lain. *Faktor ketiga*, ialah falsafah, pendidikan persiapan, pengalaman dan kemampuan dari orang yang menjalankan fungsi supervisi. Kebanyakan pengawas, penilik, dan kepala sekolah yang

bertanggung jawab tentang pengajaran di sekolah tidak mendapat persiapan khusus untuk menjalankan fungsi supervisi.¹⁴

Pelaksanaan supervisi di sekolah atau madrasah hingga sekarang yang dilakukan pengawas (supervisor) pada umumnya masih terbatas pada kegiatan inspeksi. Perbaikan dalam pengajaran yang telah dicapai sebagian besar adalah hasil kurikulum yang lebih maju, buku pelajaran yang lebih baik, peningkatan pendidikan guru, usaha perbaikan pengajaran melalui instruksi-instruksi umum tentang penyelenggaraan sekolah dan pedoman-pedoman tentang pelaksanaan kurikulum, dan penataran personil. Akan tetapi perbaikan proses pembelajaran melalui supervisi kelas dan pembicaraan individual yang intensif dan sistematis oleh pengawas belum banyak dijalankan, dan guru untuk sebagian besar dibiarkan berjalan sendiri tanpa pembinaan dan bimbingan langsung.

Pelaksanaan pembinaan mengarahkan dilakukan dengan teknik individual dan kelompok. Teknik individu dilakukan melalui kunjungan ke sekolah, studi dokumentasi, observasi, wawancara secara formal dan tidak, dialog perseorangan dan kelompok. Teknik kelompok dilakukan melalui pertemuan (*meeting*), diskusi kelompok dan pembinaan umum, yang dilaksanakan secara berkala atau ketika ada kegiatan di sekolah. Selain itu, pengawas mendorong dan berperan aktif dalam pembentukan kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) untuk setiap mata pelajaran yang terdiri atas mata pelajaran; (1) Aqidah Akhlaq, (2) Qur'an Hadits, (3) Fiqih, (4) SKI, dan (5) Bahasa Arab. Setiap mata pelajaran dibentuk kepengurusan hasil musyawarah guru secara otonom yang kemudian

¹⁴ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan*, hlm. 287 - 289

setelah kepengurusan terbentuk maka dikukuhkan dalam surat keputusan Kepala Departemen Agama Kantor Kabupaten Tasikmalaya.

Melalui pengamatan dari beberapa kasus terkait dengan proses pengawasan atau supervisi penulis mengidentifikasi adanya kekurangan dalam kinerja supervisor terhadap guru-guru dan ini menjadi faktor kurangnya maksimal hasil dari kegiatan belajar mengajar. Untuk itu perlu ada upaya membantu supervisor agar mereka bisa optimal dalam melaksanakan tugasnya yang secara otomatis akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja guru, secara khusus guru PAI di Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya.

Berdasarkan deskripsi latar belakang di atas maka penulis bermaksud untuk menyusun karya tulis ilmiah berbentuk tesis dengan judul: *“Optimalisasi fungsi Supervisor terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya”*.

B. Perumusan Masalah.

Untuk memudahkan pembahasan sekaligus mempermudah dalam memahami tesis ini, perlu dikemukakan permasalahan yang menjadi titik tolak penelitian, di antaranya adalah:

1. Apa yang menjadi tantangan, hambatan dan pendukung terhadap kinerja supervisor Pendidikan Agama Islam Di Madrasah Aliyah Kabupaten Tasikmalaya?

2. Upaya apa yang dilakukan untuk mengoptimalkan fungsi Supervisor bagi kinerja guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Aliyah Kabupaten Tasikmalaya?
3. Kendala apa yang dihadapi supervisor pendidikan Agama Islam Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya ?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tantangan, hambatan dan pendukung terhadap kinerja supervisor Pendidikan Agama Islam Di Madrasah Aliyah Kabupaten Tasikmalaya
2. Untuk mengetahui upaya yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya.
3. Untuk mengetahui kinerja guru dalam pelaksanaan tugas pembelajaran pendidikan agama Islam Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya.

Sedangkan manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi kalangan akademisi, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif dalam khazanah kepustakaan ilmu pendidikan Islam, khususnya yang berkaitan dengan peran supervisor dalam peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya.

2. Bagi Departemen Agama, supervisor pendidikan agama, guru pendidikan agama Islam, dan pengelola madrasah, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan rujukan dalam memecahkan masalah yang muncul tentang supervisi pendidikan agama Islam dan kinerja guru pendidikan agama khususnya Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya serta pelaksanaan supervisi pendidikan pada umumnya.
3. Bagi penulis, hasil penelitian ini dijadikan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Studi Islam (MSI) pada Program Pascasarjana Konsentrasi Pendidikan Islam Universitas Islam Indonesia Jogjakarta.

D. Telaah Pustaka

Kajian tentang supervisi pendidikan telah banyak ditulis, baik dalam bentuk kajian ilmiah atau tulisan lepas. Namun kajian tentang bagaimana mengoptimalkan kinerja supervisor baik peran dan fungsinya belum ada.

Dalam bukunya yang berjudul “Administrasi Pendidikan” Hadari Nawawi, mengkaji tentang pengertian Supervisi ia mengatakan bahwa Kata supervisi merupakan kata serapan dari bahasa Inggris *supervision* yang terdiri atas dua kata yaitu *super* dan *vision*. *Super* berarti atas, atau lebih, sedangkan *vision* berarti melihat, memandang atau meninjau. Oleh karena itu maka secara etimologi kata *supervisi (supervision)* berarti melihat atau meninjau dari atas atau menilai dan menilai dari atas yang dilakukan pihak atasan (orang yang memiliki struktur jabatan lebih tinggi) terhadap perwujudan kegiatan dan hasil kerja bawahan.¹⁵

¹⁵ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta : Gunung Agung, 1981) hlm. 103

Lebih tegas Ngainun Naim, menjelaskan dalam bukunya mengatakan:

“ Supervisi pada hakekatnya merupakan bantuan profesional yang diberikan kepada guru melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, serta umpan balik yang objektif dan segera agar guru dapat menggunakan balikan tersebut dalam meningkatkan kinerjanya. Selain itu supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu; (1) pembinaan yang kontinyu, (2) pengembangan kemampuan profesional personal, dan (3) perbaikan situasi pembelajaran, dengan sasaran akhir penca-paian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik.”¹⁶

Lain halnya dengan Swearingen dalam bukunya “*Supervision of Intruction Foun-dation and Dimension*” yang dikutip oleh Sahertian, mengemukakan fungsi supervisi, yaitu sebagai berikut : (a) mengkoordinasi semua usaha sekolah, (b) memperlengkapi kepemimpinan sekolah, (c) memperluas pengalaman guru-guru, (d) menstimulasi usaha-usaha yang kreatif, (e) memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus, (f) menganalisis situasi belajar mengajar (g) memberikan pengetahuan dan ketrampilan kepada setiap anggota staf, (h) mengintegrasikan tujuan-tujuan pendidikan.¹⁷

Disamping itu Syaiful Sagala dalam bukunya ia mengemukakan tentang prinsip-prinsip supervisi antara lain adalah ilmiah yang berarti sistematis dilaksanakan secara tersusun, kontinyu, teratur, objektif, demokratis, koope-ratif, menggunakan instrumen atau alat, konstuktif dan kreatif.¹⁸

Namun ada buku yang ditulis oleh Piet A. Sahertian yang menurut penulis ada sedikit berhubungan dengan apa yang akan dikaji oleh penulis. Piet A.

¹⁶ Ngainun Naim, dan Ahmad fatoni, *Materi Penyusunan Desain ...* hlm. 58-59

¹⁷ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi ...* hlm. 21

¹⁸ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, hlm. 236, Lihat: Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Superviait.*, hlm. 20

Sahertian dalam bukunya yang berjudul “ Konsep Dasar dan Teknik Supervisi” mengemukakan tentang dasar-dasar supervise Pendidikan, ia mengatakan bahwa supervise pendidikan itu ada 6 yaitu: (1) dasar kultural, (2) dasar filosofis, (3) dasar psikologis, (4) dasar sosiologis, (5) dasar sosial, dan (6) dasar pertumbuhan jabatan.¹⁹

Saepul Sagala dalam bukunya Administrasi Pendidikan memperkenalkan kepada kita tentang *supervise Klinis* Menurut Snyder dan Anderson (1986) seperti yang dikutip Syaiful Sagala, supervisi klinis dapat diartikan sebagai suatu teknologi perbaikan pengajaran, tujuan yang dicapai, dan memadukan kebutuhan sekolah dan pertumbuhan personal. Supervisi klinis merupakan suatu model supervisi untuk menyelesaikan masalah tertentu yang sudah diketahui. Supervisi klinis merupakan sistem bantuan dari dalam kelas yang dirancang untuk memberikan langsung pada guru.²⁰

Dengan supervisi klinis diharapkan jurang yang tajam antara “*perilaku nyata*” dengan “*perilaku ideal*” para guru dapat diperkecil. Terutama dalam rangka meningkatkan kualitas dan kemampuan para guru memecahkan berbagai persoalan, karena sering kali para guru menghadapi menghadapi inovasi-inovasi pendidikan. Supervisi klinis adalah suatu proses bimbingan bertujuan membantu pengembangan profesional guru atau calon guru, dalam penampilan mengajar berdasarkan observasi dan analisis data secara teliti dan objektif sebagai pegangan untuk perubahan tingkah laku tersebut.

¹⁹ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi ...*, hlm. 4

²⁰ Sagala, *Administrasi Pendidikan ...*, hlm. 246

Untuk memandu pelaksanaan supervisi klinis bagi supervisor dan guru diperlukan karakteristik agar arah yang ditempuh sejalan dengan rencana program yang ditentukan sebelumnya, adaptn karakteristiknya dalah sebagai berikut; (a) bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran; (b) diberikan kepada guru berupa bantuan, bukan perintah, sehingga inisiatif berada di tangan guru; (c) aspek yang disupervisi berdasarkan usulan guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kese-pakatan; (d) instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama kepala sekolah secara kolaboratif; (e) umpan balik diberikan segera setelah pengamatan; (f) diskusi dilakukakan terhadap hasil analisis dan data hasil pengamatan dengan mendahulukan penafsiran guru; (g) kegiatan supervisi dilakukan secara tatap muka, dalam suasana bebas, dan terbuka; (h) kepala sekolah sebagai supervisor lebih banyak mendengarkan dan menjawab perta-nyaan guru daripada memberi pengarahan, (i) kegiatan supervisi klinis se-dikitnya mencakup tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan pertemuan umpan balik; (j) adanya penguatan terhadap perubahan perilaku yang positif sebagai hasil pembinaan; (k) dilakukan secara berkelanjutan dan berkesinambungan; (l) dilakukan atas kesadaran guru untuk meningkatkan profesionalisme dan kinerjanya.²¹

Demikian beberapa buku yang telah ditulis oleh beberapa pakar tentang supervisi pendidikan yang semuanya belum menunjukkan apa yang akan dibahas oleh penulis dalam tesis ini.

²¹ Depag RI, *Pedoman Manajemen ...*, hlm. 59-60

E. Landasan Teori

Keberhasilan pendidikan tidak hanya bergantung pada kurikulum yang baik, sarana prasarana pendidikan yang modern, dan sumber serta alat kelengkapan pembelajaran yang memadai akan tetapi bergantung pula pada orang yang melaksanakannya, yaitu guru sebagai pelaku pendidikan.

Meskipun kualitas pendidikan yang sesungguhnya menjadi tanggung jawab seluruh komponen bangsa, tetapi dalam hal ini yang menjadi perhatian masyarakat tetap ditujukan pada kualitas kinerja guru sebagai tenaga kependidikan, yang bertugas dan berfungsi sebagai pengelola sekaligus pelaksana kegiatan belajar mengajar di kelas.

Kualitas guru khususnya guru PAI merupakan salah satu faktor yang tidak dapat diabaikan dan sangat penting guna menunjang keberhasilan kegiatan belajar mengajar. Kualitas guru yang dimaksud dalam hal ini tiada lain kualitas kinerja guru.

Kinerja adalah kemampuan kerja atau prestasi yang diperlihatkan.²² Kinerja dalam konteks tugas merupakan terjemahan dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan atau pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Bernandin dan Russel, seperti yang dikutip oleh Faostino Cardiso Gomes, menyatakan bahwa kinerja adalah catatan *out come* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. " ... *the record of out comes produced on aspecified job function or activity a specified time periode*"²³ Henry Simamora me-ngungkapkan bahwa kinerja merupakan

²² Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua*, (Surabaya: Balai Pustaka, 1994) hlm. 503

²³ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003). Hlm. 135

tingkat di mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.²⁴ Kinerja merupakan aspek yang sangat menentukan dalam upaya pencapaian tujuan yang diinginkan. Pencapaian tujuan yang maksimal merupakan hasil dari kinerja yang baik. Sebaliknya dari kinerja yang kurang baik akan membuahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kinerja seseorang dapat dilihat dari kemampuan mencapai standar yang telah ditetapkan. Baik buruknya kinerja tidak hanya dilihat dari tingkat kuantitas yang dapat dihasilkan seseorang dalam bekerja, akan tetapi juga diukur dari segi kualitasnya dalam mencapai standar yang telah ditetapkan tersebut. Jadi secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja (*performance*) merupakan wujud keberhasilan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuannya dan hasil tersebut tidak hanya terbatas pada ukuran kuantitas, tetapi juga kualitas.

Untuk mengetahui kinerja seseorang (pegawai, karyawan, atau guru) harus ditetapkan standar kerjanya. Standar kinerja merupakan indikator bagi suatu pekerjaan, apakah yang telah dilakukan seseorang itu telah sesuai dengan apa yang ditargetkan atau belum. Standar kinerja juga dapat dijadikan sebagai pertanggung-jawaban terhadap apa yang telah dilakukan. Standar kinerja masing-masing orang mempunyai perbedaan sesuai dengan jenis pekerjaan atau profesinya. Standar kinerja mengacu pada tujuan organisasi yang dijabarkan ke dalam tugas-tugas fungsional. Standar kinerja guru akan berbeda dengan standar pegawai industri atau pegawai lainnya.

Pencapaian kinerja itu sendiri dipengaruhi oleh banyak faktor. Keith Davis (1964) merumuskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).²⁵ yang rumusannya, adalah:

1. *Human Performance = Ability + Motivation;*
2. *Motivation = Attitude + Situation;*

²⁴ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 1995), hlm. 409

²⁵ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung, Rosdakarya, 2004) cet. 5, hlm. 67

3. *Ability = Knowledge + Skill*

Secara umum kemampuan (*ability*) pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *ability* (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.²⁶

David Mc Clelland berpendapat bahwa pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.²⁷

Kemampuan (*ability*) guru yang mensyaratkan pengetahuan dan kecakapan (*knowledge + skill*) dan motivasi yang terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja yang merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja, maka dalam term keguruan kinerja guru diistilahkan dengan kompetensi guru. Oleh karena itu, pencapaian kinerja guru dapat diketahui dengan menilai kompetensi guru.

Kompetensi merupakan bahasa serapan dari bahasa Belanda *Competitive* yang diartikan kecakapan. Adapun dari segi istilah kompetensi berarti suatu kecakapan atau kemampuan untuk dapat melaksanakan suatu usaha atau pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan optimal serta setepat mungkin.²⁸

Definisi lain tentang kompetensi adalah sebagaimana diungkapkan Ricard J. Mirabile yaitu *competency is knowledge skill, ability or characteristic associated with high performance in a job. Some definition of competency*

²⁶ *Ibid*

²⁷ *Ibid*

²⁸ Nur Syamsiah Yusuf, *Wacana Pendidikan Islam*, (STAIN Tulung Agung: Vol.22, no. 7, November, 2001), hlm 102

*include motives, belief and values.*²⁹ Kompetensi yaitu pengetahuan, ketrampilan, kemampuan atau ciri-ciri yang dihubungkan dengan pengabdian yang tinggi dalam suatu pekerjaan, beberapa definisi mencakup motivasi, kepercayaan dan nilai-nilai.

Dalam *Oxford Advanced Learner's Dictionary*, kompetensi adalah *a skill that you need in a particular job or for a particular task.*³⁰ Kompetensi diartikan sebagai suatu keterampilan yang membutuhkan sebuah kekhuisan kerja.

Dalam konsep pendidikan Islam, seorang guru pendidikan agama Islam harus memiliki beberapa kompetensi yang lebih *filosofis fundamental*. Dalam kompetensi jenis ini, setidaknya ada tiga kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru pendidikan agama, yaitu: (1) kompetensi *personal religius*, yaitu memiliki kepribadian berdasarkan Islam. Pada diri guru melekat nilai-nilai yang dapat diinternalisasikan kepada peserta didik, (2) kompetensi *sosial-religius*, yaitu memiliki kepedulian terhadap persoalan-persoalan sosial yang selaras dengan ajaran Islam, dan (3) kompetensi *personal religius*, yaitu memiliki kemampuan menjalankan tugasnya secara profesional, yang didasarkan pada ajaran Islam.³¹

Seorang guru dikatakan kompeten apabila memiliki syarat-syarat yang telah ditetapkan. Syarat yang ditetapkan itu dinamakan kemampuan dasar, yang menjadi ukuran standar atau barometer kinerja guru. Standar kompetensi guru yang telah ditetapkan menjadi dasar pijakan bagi guru untuk mengelola dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran sesuai dengan bidangnya.

Menurut *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*, pasal 1 sub 10, kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, kete-

²⁹ Richard J. Mirabile, *Everything You Wanted To Know About Competency Modeling*, <http://www.umich.edu.1997>, hlm 73-74

³⁰ Sally Wehmeier (ed.), *Oxford Advanced Learner's Dictionary of current English*, (AS Hornby: Oxford University Press, 2000), hlm. 246

³¹ Ahmad Sabri, *Strategi Belajar mengajar Micro Teaching*, (Jakarta: Quantum Teaching, 2005), hlm. 173.

rampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas secara profesional.³²

Jenis kompetensi guru dan dosen dalam Undang-undang tersebut dijelaskan bahwa terdapat empat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru dan dosen yaitu: (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi profesional, dan (4) kompetensi sosial.³³

Standar kinerja dalam penelitian ini mengacu pada standar kompetensi guru pendidikan agama Islam Madrasah Aliyah dengan kompetensi pengelolaan pembelajaran

Dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan dan pengajaran di sekolah kompetensi guru sebagai aset paling berharga. Karenanya peningkatan kinerja dan kompetensi guru mutlak harus menjadi program prioritas bagi suatu institusi pendidikan. Peningkatan kompetensi dan kinerja guru dapat dilakukan salah satunya dengan mengoptimalkan peran pengawas (supervisor) dalam pelaksanaan supervisi.

Supervisi pengajaran agama Islam sebagai salah satu komponen di bidang pendidikan agama Islam dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi guru agama agar pengelolaan pembelajaran dapat dilaksanakan dengan lebih baik. Pengelolaan kegiatan pembelajaran merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran.

Supervisi pada hakekatnya merupakan bantuan profesional yang diberikan kepada guru melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, serta umpan balik yang objektif dan segera agar dapat menggunakan balikan tersebut dalam meningkatkan kinerjanya. Inti dari program supervisi pendidikan agama Islam adalah untuk memperbaiki kinerja dan kompetensi guru dalam pengelolaan pembelajaran. Program itu dapat berhasil jika supervisor sebagai pelaksana supervisi pendidikan agama Islam memiliki keterampilan (*skill*)

³² Departemen Pendidikan Nasional RI, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 ulfTahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, (Jakarta: Depdiknas, 2005), hal 24

³³ Ibid, hlm. 3

dan kinerja yang efektif dalam menjalin kerja sama dengan mitra kerjanya yaitu guru pendidikan agama Islam.

Supervisor dalam upaya meningkatkan kinerja guru memiliki peran strategis. Supervisor dapat memberikan bantuan (*assisting*), memberikan suport (*supporting*) dan mengikutsertakan (*sharing*) guru dalam perbaikan pembelajaran. Supervisi dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru baik yang bersifat personal maupun profesional. Jadi, supervisi pengajaran dilaksanakan bukan untuk mencari-cari kesalahan guru, bukan pula untuk selalu memberi pengarahan guru seperti yang difahami selama ini.

Pelaksanaan supervisi yang dilakukan pengawas sebagai pihak yang diharapkan dapat melakukan supervisi terhadap guru, idealnya seperti yang telah dipaparkan di atas. Namun sejauh ini pada kenyataannya peran supervisor kurang realistis.³⁴

Harapan lembaga pendidikan pada keberadaan supervisi yang dilakukan supervisor dalam rangka peningkatan kinerja guru dan kemajuan peserta didik cukup besar. Oleh karena itu dalam pelaksanaan supervisi seorang supervisor dituntut untuk dapat memposisikan dirinya secara tepat.

Kalau supervisor selalu mengarahkan guru sebagai mitra kerjanya secara berlebihan, selain terkesan tidak demokratis juga tidak memberi kesempatan kepada guru-guru untuk belajar mandiri dalam arti profesional. Padahal salah satu ciri guru yang profesional adalah guru-guru yang memiliki otonomi dalam arti bebas mengembangkan diri sendiri didasarkan pada kemampuan yang dimilikinya. Sedangkan kalau guru diperlakukan sebaliknya dibiarkan tanpa ada pembinaan sama sekali maka kegiatan supervisi tidak ada. Peningkatan kualitas kinerja guru melalui supervisi tidak akan berjalan dengan baik.

³⁴ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2006) cet ke-3 hlm. 233-234

F. Metode dan Pendekatan Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis kualitatif. Yaitu suatu metode yang diarahkan untuk memecahkan masalah dengan cara memaparkan atau menggambarkan apa adanya hasil penelitian dan yang ada pada masa sekarang. Dengan kata lain, metode ini digunakan untuk meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, atau pun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang, dengan tujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, aktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.²² Dilihat dari cakupannya penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan mengambil lokasi di MA Kabupaten Tasikmalaya.

Metode penelitian kualitatif berakar pada latar alamiah sebagai keutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, mengarahkan sasaran penelitiannya pada usaha menemukan teori dari dasar, bersifat deskriptif, lebih mementingkan proses dari pada hasil, membatasi studi dengan fokus memiliki seperangkat kriteria memeriksa keabsahan data, rancangan penelitiannya bersifat sementara, dan hasil penelitiannya disepakati kedua belah pihak; peneliti dan subjek penelitian.²³

Pendapat Lexi J. Moleong di atas, dapat dijabarkan lebih lanjut bahwa karakteristik penelitian kualitatif yaitu: *pertama* peneliti sendiri sebagai instrumen pertama mendatangi secara langsung sumber datanya, *kedua* implikasi data yang dikumpulkan dalam penelitian ini lebih cenderung dalam bentuk kata-kata dari pada angka-angka, jadi hasil analisisnya berupa uraian, *ketiga* menjelaskan bahwa hasil penelitian kualitatif lebih menekankan perhatian kepada proses dari pada hasil, *keempat* melalui analisis induktif peneliti mengungkapkan makna dari keadaan yang diamati.

²² Moh. Nazir, *Pengantar Metode Penelitian* (Jakarta: UI Press, 1988), hlm. 63

²³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif, cet. XVII* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), hlm. 27

Karakteristik metode penelitian kualitatif ini dikemukakan pula secara rinci oleh Khaerul Wahidin dan Taqiyuddin Mansyur yaitu sebagai berikut: (1) latar alamiah, (2) manusia sebagai alat (instrumen), (3) analisis data secara induktif, (4) deskriptif, (5) mementingkan proses dari pada hasil, (6) desain bersifat sementara, (7) hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama, (8) adanya batas yang ditentukan fokus.²⁴

Adapun metode deskriptif adalah suatu prosedur pemecahan masalah yang diselidiki, dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subjek atau objek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan faktor-faktor yang tampak atau sebagai-mana adanya.²⁵ Selain itu, metode ini tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tetapi meliputi analisis dan interpretasi tentang arti data itu. Oleh karenanya metode ini sering disebut deskriptif analitik.²⁶

Lebih lanjut Winarno Surakhmad menjelaskan ciri-ciri metode deskriptif yaitu memusatkan pada pemecahan masalah yang ada dan aktual. Data yang sudah dikumpulkan, ditelaah, direduksi, dikategorisasi, ditafsiran, dan dikesimpulkan.

Sejalan dengan hal tersebut, John W. Best menyatakan bahwa metode penulisan deskriptif berupaya memaparkan dan menginterpretasikan apa yang ada. Ia dapat mengenal kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang tumbuh, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi atau kecenderungan yang tengah berkembang. Metode ini juga, tepat digunakan dalam ilmu-ilmu

²⁴ Khaerul Wahidin dan Taqiyuddin Mansyuri, *Metode Penelitian* (Cirebon: STAIN Press, 2003), hlm. 36

²⁵ Hadari Nawawi, *Metode Penelitian bidang Sosial*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1995) hlm. 63

²⁶ Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar, Metode, dan Teknik* (Bandung: Tarsito, 1988), edisi ke 8, hlm. 139

perilaku (*behavioral sciences*), karena berbagai bentuk perilaku yang menjadi pusat perhatian peneliti tidak dapat sengaja diatur dalam latar (*setting*) realistik.⁸⁸

Dengan metode ini penulis bermaksud mengungkap peranan supervisor dalam peningkatan kinerja guru pendidikan Agama di MA Kabupaten Tasikmalaya.

G. Sistematika Penulisan.

Penulisan tesis berjudul Optimalisasi fungsi Supervisor terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya ini terdiri atas tiga bagian besar yang mencakup lima bab.

Bagian pertama merupakan bagian awal yang di dalamnya mencakup dua bab, yaitu; Bab I Pendahuluan, Bab II Konsep Supervisi, Pengawas dan Kinerja Guru sebagai kajian teoritis, dan Bab III Prosedur Penelitian. Pada Bab I berisi: Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Kerangka Penelitian, dan Sistematika Penulisan. Pada Bab II merupakan kajian teoritis membahas tentang Supervisi, Supervisor, dan Kinerja Guru. Kemudian pada Bab III membahas tentang Prosedur Penelitian.

Bagian kedua adalah bagian isi yang dituangkan pada Bab IV. Pada bab ini dibahas tentang Hasil Penelitian dan Pembahasan.

Bagian ketiga merupakan bab penutup yang disampaikan pada Bab V. Pada bab ini berisi kesimpulan dan saran. Akhirnya tulisan ini juga dilengkapi dengan daftar pustaka dan beberapa lampiran yang sekiranya mendukung terhadap validitas data.

⁸⁸ John W. Best, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, disunting oleh Sanapiah Faisal dan Guntur Waseso, (Surabaya: Usaha Nasional, 1982) hlm. 119 - 121

BAB II

KONSEP SUPERVISI, PENGAWAS DAN KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA

A. Konsep Supervisi

1. Pengertian, Fungsi dan Prinsip Supervisi

a. Pengertian Supervisi

Istilah supervisi merupakan kata serapan dari bahasa Inggris *supervision* yang terdiri atas dua kata yaitu *super* dan *vision*. *Super* berarti atas, atau lebih, sedangkan *vision* berarti melihat, memandang atau meninjau. Oleh karena itu maka secara etimologi kata *supervisi* (*supervision*) berarti melihat atau meninjau dari atas atau menilik dan menilai dari atas yang dilakukan pihak atasan (orang yang memiliki struktur jabatan lebih tinggi) terhadap perwujudan kegiatan dan hasil kerja bawahan.³⁵

Terdapat beberapa istilah yang hampir sama dengan supervisi, bahkan dalam pelaksanaannya istilah-istilah tersebut sering digunakan secara bergantian. Istilah-istilah tersebut antara lain; pengawasan, pemeriksaan, dan inspeksi.

Secara sederhana bahwa supervisi pada dasarnya upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran di sekolah dilaksanakan dengan pengawasan dan bimbingan teratur.³⁶

Pada bagian ini dikemukakan beberapa pendapat para ahli tentang pengertian supervisi secara terminologi, antara lain :

³⁵ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta : Gunung Agung, 1981) hlm. 103

³⁶ Departemen Agama RI, *Pedoman ...*, hlm. 9

- 1) M. Ngalim Purwanto mengemukakan Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.³⁷
- 2) Hadari Nawawi mendefinisikan supervisi pendidikan sebagai pelayanan yang disediakan oleh pemimpin untuk membantu guru-guru (orang yang dipimpin) agar menjadi guru-guru atau personal yang semakin cakap. Sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya, agar mampu meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar di sekolah.³⁸
- 3) Kimball Wiles dalam *Supervision for Better School*, dikutip Soekarto Indrafachrudi, *Pengantar bagaimana memimpin sekolah yang baik* mendefinisikan supervisi pendidikan sebagai berikut: *Supervision is a service activity that exist to help teachers do their job better*,³⁹ makasudnya kegiatan layanan yang diarahkan untuk membantu guru melakukan pekerjaannya lebih baik.
- 4) Mc. Nerney dalam bukunya *Educational Supervision* yang dikutip oleh Subari, mengemukakan bahwa "*Supervision is the procedures of giving direction to and providing critical evaluations of the instructional*

³⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta : Mutiara, 1978) hlm. 44

³⁸ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan ...*, hlm 104

³⁹ Kimball Wiles, *Supervision for Better School*, (New York: Mc Graw-Hill Book Company, 1961) p. 3 dikutip Soekarto Indrafachrudi, *Pengantar bagaimana memimpin sekolah yang baik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1993) hlm. 69

*process.*⁴⁰ Artinya: Supervisi adalah beberapa prosedur untuk memberi arah serta mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pengajaran.

- 5) Made Pidarta mendefinisikan supervisi dengan kegiatan membina atau membimbing guru agar bekerja dengan betul dalam mendidik dan mengajar siswanya.⁴¹
- 6) Departemen Agama RI menjelaskan bahwa dalam supervisi pendidikan agama berintikan program pengajaran agama dengan ditunjang oleh unsur-unsur lain, seperti guru agama, sarana dan prasarana, kurikulum, sistem pengajaran dan penilaian.⁴²

Secara historis supervisi pada awalnya difahami dan diaplikasikan secara tradisional yaitu berupa pekerjaan "*inspeksi*" kemudian bergeser secara bertahap menjadi *pemeriksaan, pengawasan atau penilikan*. Pengertian inspeksi sebagai warisan pendidikan Belanda dulu, cenderung kepada pengawasan otokrasi, yang berarti "*mencari kesalahan-kesalahan guru dan kemudian menghukumnya*".⁴³

Berikutnya yang lebih dekat dengan pengertian supervisi adalah penilikan dan pengawasan. Kedua istilah ini menunjuk pada kegiatan bukan saja melihat apa yang terjadi dalam kegiatan keduanya seperti pemeriksaan, tetapi sudah mengadakan penilaian, yaitu mengidentifikasi hal-hal yang sudah baik sesuai

⁴⁰ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah ...*, hlm. 33

⁴¹ Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*, (Jakarta : PT Grasindo, 1995), hlm. 51.

⁴² Departemen Agama RI, *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Agama*,, hlm. 9.

⁴³ M. Ngalim Purwanto, *Adminstrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002) cet ke-11, hlm. 76

dengan yang diharapkan dan hal-hal yang belum karena belum sesuai dengan harapan.⁴⁴

Sedangkan supervisi mengandung pengertian yang lebih demokratis. Supervisi merupakan istilah dalam rumpun pengawasan tetapi sifatnya lebih *human, manusiawi*. Dalam pelaksanaannya, supervisi bukan mencari-cari kealahan atau hanya mengawasi, tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang disupervisi dapat diketahui kekurangannya untuk dapat diperbaiki bagian yang perlu diperbaiki dan bersama guru berusaha untuk memperbaiki proses belajar mengajar.⁴⁵

Jadi dalam kegiatan supervisi guru-guru tidak dianggap sebagai pelaksana pasif, melainkan diperlukan sebagai partner bekerja yang memiliki ide, pendapat, dan pengalaman yang perlu didengar dan dihargai serta diikutsertakan dalam usaha-usaha perbaikan pengajaran dan pendidikan. Pemahaman supervisi seperti itu kemudian bergeser menjadi supervisi yang bersifat ilmiah yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut; (1) *sistematis*, dilaksanakan secara teratur, terencana, dan kontinyu, (2) *objektif*, dalam pengertian terdapat data yang didapat berdasarkan hasil observasi nyata bukan berdasarkan tafsiran pribadi, dan (3) menggunakan alat pencatat yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap sekolah atau madrasah.⁴⁶

⁴⁴ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi* (Surabaya : Rineka Cipta, 2004). hlm 4

⁴⁵ M. Ngalim Purwanto, *Adminstrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002) cet ke-11, hlm. 76-77

⁴⁶ Piet A. Suhertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan: dalam rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hlm. 16

Supervisi pada hakekatnya merupakan bantuan profesional yang diberikan kepada guru melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, serta umpan balik yang objektif dan segera agar guru dapat menggunakan balikan tersebut dalam meningkatkan kinerjanya. Selain itu supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu; (1) pembinaan yang kontinyu, (2) pengembangan kemampuan profesional personal, dan (3) perbaikan situasi pembelajaran, dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik.⁴⁷

Dengan kata lain dalam pelaksanaan supervisi terdapat proses pelayanan untuk membantu atau membina guru-guru, pembinaan tersebut diarahkan untuk perbaikan atau peningkatan kinerja dan kemampuan kemudian ditransfer ke dalam perilaku pembelajaran dengan siswa sehingga tercipta situasi pembelajaran yang lebih baik.

Merujuk pada beberapa definisi di atas, dapat dinyatakan bahwa pada hakekatnya supervisi mengandung beberapa kegiatan pokok, yaitu; (1) meningkatkan kinerja guru dengan memberikan layanan dan bantuan kepada guru; (2) membantu memecahkan masalah yang berkaitan dengan efektifitas proses belajar mengajar melalui pembinaan yang kontinyu; dan (3) perbaikan situasi belajar mengajar dengan sasaran akhir pencapaian tujuan pendidikan dan pertumbuhan pribadi peserta didik.

Dengan demikian maka supervisi merupakan usaha mengarahkan, mengkoordinasi dan membimbing guru secara kontinyu baik secara individu

⁴⁷ Ngainun Naim, dan Ahmad fatoni, *Materi Penyusunan Desain...*, hlm. 58-59

maupun kolektif agar kinerja guru meningkat, lebih efektif dalam mengelola proses belajar mengajar, dan mampu memecahkan berbagai masalah pendidikan secara efektif dan efisien.

b. Fungsi Supervisi

Menurut Swearingen dalam bukunya "*Supervision of Instruction Foundation and Dimension*" yang dikutip oleh Sahertian, mengemukakan fungsi supervisi, yaitu sebagai berikut : (a) mengkoordinasi semua usaha sekolah, (b) memperlengkapi kepemimpinan sekolah, (c) memperluas pengalaman guru-guru, (d) menstimulasi usaha-usaha yang kreatif, (e) memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus, (f) menganalisis situasi belajar mengajar (g) memberikan pengetahuan dan ketrampilan kepada setiap anggota staf, (h) mengintegrasikan tujuan-tujuan pendidikan.⁴⁸

c. Prinsip Supervisi

Prinsip supervisi antara lain adalah ilmiah yang berarti sistematis dilaksanakan secara tersusun, kontinyu, teratur, objektif, demokratis, kooperatif, menggunakan instrumen atau alat, konstruktif dan kreatif.⁴⁹

Secara rinci prinsip-prinsip supervisi modern menurut para ahli di antaranya seperti yang dikemukakan Oteng Sutisna, adalah: (1) supervisi merupakan bagian integral dari program pendidikan, bersifat pelayanan dan kerjasama, (2) semua guru memerlukan dan berhak atas bantuan supervisi, (3) supervisi hendaknya disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan perseorangan dari

⁴⁸ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi ...*, hlm. 21

⁴⁹ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, hlm. 236, Lihat: Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi...*, hlm. 20

personil sekolah, (4) supervisi hendaknya membantu menjelaskan tujuan-tujuan dan sarana-sarana pendidikan, dan hendaknya menerangkan implikasi dari tujuan dan sasaran itu, (5) supervisi hendaknya membantu memperbaiki sikap dan hubungan dari semua anggota stap sekolah, dan hendaknya membantu dalam pengembangan hubungsn sekolah masyarakat ysng bsik; (6) tanggung jawab dalam pengembangan program supervisi berada pada kepala sekolah bagi sekolahnya dan pada pengawas bagi sekolah yang berada di wilayahnya, (7) harus ada dana yang memadai bagi program kegiatan supervisi dalam anggaran tahunan, (8) efektivitas program supervisi hendaknya dinilai secara periodik oleh para peserta, (9) supervisi hendaknya membantu menjelaskan dan menerapkan dalam praktek pene-muan penelitian pendidikan yang mutakhir, (10) supervisi kian bertambah diangkat dari situasi tertentu daripada dipaksakan dari atas.⁵⁰

Menurut Suharsimi Arikunto prinsip-prinsip supervisi adalah sebagai berikut: (1) supervisi bersifat memberikan bimbingan dan meberikan bantuan kepada guru dan staf sekolah lain untuk mengatasi masalah dan mengatasi kesulitan, dan bukan mencari-cari kesalahan; (2) pemberian bantuan dan bimbingan dilakukan tidak secara langsung, supervisor membantu saja mengupayakan agar mampu menumbuhkan kepercayaan diri; (3) kegiatan supervisi sebaiknya dilakukan secara berkala; (4) suasana yang terjadi selama supervisi berlangsung hendaknya mencerminkan adanya hubungan yang baik

⁵⁰ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan ...*, hlm. 265 - 266

antar supervisor dan yang disupervisi; (5) supervisor membuat catatan singkat, berisi hal-hal penting yang diperlukan dalam membuat laporan.⁵¹

Piet A. Sahertian mengelompokkan prinsip-prinsip supervisi pendidikan sebagai berikut :

- a. Prinsip ilmiah (*scientific*), yaitu supervisi memenuhi tiga kriteria sebagai prosedur ilmiah yaitu: (1) Sistematis karena dilakukan dengan cara teratur, melalui perencanaan yang matang dan dilakukan secara kontinyu; (2) *obyektif* karena dilakukan bukan atas prasangka individu, tetapi didasarkan atas informasi dan data yang nyata ada; (3) menggunakan instrumen yang baik yang digunakan untuk mengumpulkan data sehingga data yang diperoleh benar-benar data yang terandalkan.
- b. Prinsip demokratis yaitu: pelayanan 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.
- c. Prinsip kerja sama yaitu; mengembangkan usaha bersama atau menurut istilah supervisi *sharing of idea, sharing of experience*, memberi *support*, mendorong, menstimulasi guru, sehingga mereka merasa tumbuh bersama.
- d. Prinsip konstruktif dan kreatif yaitu; setiap guru akan merasa termotivasi dalam mengembangkan potensi kreativitas kalau supervisi mampu

⁵¹ Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, hlm. 19 - 21

menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, bukan melalui cara-cara menakutkan.⁵²

Prinsip yang mengatur pelaksanaan supervisi seperti yang dikemukakan oleh Sergiovanni dan Starratt dikutip Syaiful Sagala, yaitu: (1) administrasi biasanya berkenaan dengan pemberian fasilitas, material dan pelaksanaannya; (2) supervisi pendidikan biasanya berkenaan dengan perbaikan pelaksanaannya; (3) secara fungsional administrasi dan supervisi tidak terpisahkan satu sama lain, keduanya dalam sistem pendidikan saling berkoordinasi, saling melengkapi, saling berhubungan, dan mempertemukan fungsi-fungsinya dalam operasional pendidikan; (4) supervisi yang baik didasarkan pada filsafat, demokratis, dan ilmu pengetahuan; (5) supervisi yang baik akan mengembangkan metode dan sikap ilmiah sejauh hal itu dapat diaplikasikan ke dalam proses sosial pendidikan yang dinamis, menggunakan ilmu pengetahuan dalam proses belajar dan pembelajaran; (6) supervisi yang baik akan mengembangkan proses pemecahan masalah yang dinamis dalam mempelajari, memperbaiki, dan mengevaluasi proses dan produknya; (7) supervisi yang baik adalah yang kreatif, tidak preskriptif, dilaksanakan dengan tertib, direncanakan secara kooperatif, dan dilakukan dalam rangkaian aktivitas; dan (8) supervisi yang baik dilakukan secara profesional, dan melakukan penilaian berdasarkan hasil yang terjamin.⁵³

⁵² Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi*, hlm. 20

⁵³ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, hlm. 237

Prinsip supervisi yang mengatur tujuan menurut Sergiovanni dan Starratt yang dikutip Syaiful Sagala, adalah: (1) tujuan akhir supervisi adalah pertumbuhan murid dan pada akhirnya perbaikan masyarakat; (2) tujuan umum supervisi pendidikan adalah mensuplai kepemimpinan dalam menjamin kelanjutan dan kekonstanan adaptasi ulang dalam program pendidikan melalui satu tahun periode; dan (3) tujuan jangka menengah supervisi adalah kerjasama untuk mengembangkan suasana yang menyenangkan bagi pembelajaran. Maksudnya pelaksanaan supervisi menggunakan metode-metode yang dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan juga kualitas belajar siswa.⁵⁴

Prinsip-prinsip supervisi tersebut jika dicermati memberi makna bahwa supervisi dilaksanakan secara demokratis yang berarti dalam pelaksanaan supervisi ada sikap menghargai harkat dan martabat manusia sebagai individu maupun kelompok dalam aktivitas pembelajaran.

Supervisi dilaksanakan secara konstruktif dan kreatif, yaitu; mendorong inisiatif untuk ikut aktif menciptakan suasana kondusif yang dapat membangkitkan suasana kreatifitas. Supervisi dilaksanakan secara kooperatif dengan mengembangkan usaha bersama menciptakan suasana belajar mengajar yang lebih baik berdasarkan sumber kolektif dari kelompok, dari pada usaha-usaha supervisor sendiri menunjukkan profesionalitas bukan atas hubungan pribadi. Supervisi juga harus progresif, berani melangkah maju, dilaksanakan

⁵⁴ *Ibid*

bertahap didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenarnya serta mendapat dukungan dari pihak eksekutif dan legislatif.⁵⁵

2. Dasar dan Tujuan Supervisi

a. Dasar Supervisi

Guru sebagai salah satu komponen sumber daya pendidikan memerlukan bantuan supervisi. Hal-hal yang mendasari adanya supervisi pendidikan tersebut adalah sebagai berikut : (1) dasar kultural, (2) dasar filosofis, (3) dasar psikologis, (4) dasar sosiologis, (5) dasar sosial, dan (6) dasar pertumbuhan jabatan.⁵⁶

Adapun uraian dari dasar supervisi tersebut adalah sebagai berikut :

1) Dasar Kultural

Kebudayaan pada saat ini banyak mengalami perubahan dan percampuran. Perubahan itu di antaranya disebabkan karena hasil akal budi manusia yang semakin maju. Sekolah sebagai pusat kebudayaan bertugas dan bertanggung jawab menyeleksi unsur-unsur kebudayaan serta mengembangkan melalui kreativitas dan kemampuan penalaran siswa maupun guru. Secara positif sekolah bertugas menghasilkan karya nyata, baik berupa gagasan, ide, pola tingkah laku, kebiasaan berbudaya yang baik maupun berupa benda budaya. Di sinilah perlunya bagi yang bertugas mengembangkan potensi, kreativitas para peserta didik dan mengkoordinasi segala usaha dalam rangka mengembangkan budaya sekolah.⁵⁷

⁵⁵ *Ibid*, hlm. 238

⁵⁶ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi ...*, hlm. 4

⁵⁷ *Ibid*

2) Dasar Filosofis

Suatu sistem pendidikan dikatakan berhasil guna dan berdaya guna bila berakar mendalam pada nilai-nilai yang ada dalam pandangan hidup suatu bangsa. Di Indonesia sistem “*Among*” seperti yang dipelopori oleh Ki Hajar Dewantoro melalui Taman Siswa yang mendasarkan pendidikannya pada filsafat dan budaya nasional. Jika dilihat dari segi filsafat, maka perlu ada orang yang menterjemahkan konsep-konsep pendidikan yang masih abstrak ke dalam pengertian yang lebih operasional.⁵⁸

3) Dasar Psikologis

Secara psikologis supervisi itu berakar mendalam pada pengalaman manusia. Pada diri manusia terdapat potensi-potensi untuk menghasilkan sesuatu sehingga manusia dapat memiliki cara pemecahan suatu masalah baik sekarang maupun yang akan datang.

Pendidikan bertugas memberi dorongan untuk mencipta dan membina kreativitas. Kondisi kreativitas itu tidak datang sendiri tapi harus dilatih dan diajarkan. Kondisi yang mendorong atau menghambat kreativitas bersumber pada kegiatan jiwa, seperti pengamatan, persepsi, pertimbangan dan perasaan. Jelaslah bahwa penciptaan suasana psikologis seperti rasa aman, kebebasan, kehangatan suasana dapat mendorong kreativitas. Tugas supervisi adalah menciptakan suasana sekolah yang penuh kehangatan sehingga setiap orang dapat menjadi dirinya sendiri.⁵⁹

⁵⁸ *Ibid*, hlm 6

⁵⁹ *Ibid*, hlm 7

4) Dasar Sosiologis

Masyarakat dewasa ini selalu berubah. Sikap perubahan mempunyai pengaruh terhadap tindakan dan pola tingkah laku seseorang. Dalam era globalisasi telah terjadi pergeseran nilai sehingga norma-norma kehidupan menjadi relatif. Menghadapi seperti ini guru-guru memerlukan supervisor untuk mengadakan tukar-menukar ide dan pengalaman tentang mana yang terbaik dalam menghadapi tata nilai dalam dunia pendidikan.⁶⁰

5) Dasar Sosial

Cara kerja yang bersifat kooperatif secara bertanggung jawab merupakan cara kerja yang baik. Dalam masyarakat orang saling menghargai pendapat orang lain, saling menolong, saling memberi kebebasan kepada orang lain sehingga tercipta rasa bersama dan rasa aman. Dalam hal ini sebagai supervisor berfungsi membantu, mendorong, menstimulasi tiap anggota untuk bekerja sama.⁶¹

6) Dasar Pertumbuhan Jabatan

Guru seharusnya mempunyai misi dan masa depan. Ketajaman visi mendorong guru-guru untuk mampu mengembangkan misinya untuk dapat mewujudkan misi tersebut, guru harus belajar terus menjadi guru yang profesional antara lain memiliki keahlian dalam hidup yang diajarkan, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dan mau menerima inovasi serta perubahan. Dalam

⁶⁰ *Ibid*, hlm. 11

⁶¹ *Ibid*, hlm. 8

menghadapi perubahan-perubahan diperlukan pembina atau supervisor yang mampu membina guru-guru agar mampu melakukan tugas profesinya.⁶²

b. Tujuan Supervisi

Tujuan supervisi secara umum adalah memberikan bantuan teknis dan bimbingan kepada guru agar personil tersebut mampu meningkatkan kualitas kerjanya, terutama dalam melaksanakan tugas, yaitu melaksanakan proses pembelajaran.⁶³ Dan ditujukan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik dalam rangka pencapaian tujuan akhir pendidikan.⁶⁴

Secara khusus tujuan konkrit dari supervisi sebagaimana yang dikemukakan Suharsimin Arikunto 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, 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 sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperolehnya, dan (6) membantu guru-guru agar waktu dan tenaganya tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolah.⁶⁵

⁶² *Ibid*, hlm. 11

⁶³ Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Supervisi*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2004) hlm. 40

⁶⁴ Lalu Muhammad Azhar, *Supervisi Klinis*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1996), Cet. 1, hlm. 20.

⁶⁵ Hendiyat Soetopo dan Wasty Soenanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. (Surabaya : PT Bina Aksara, 1984), hlm. 40.

Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru menambahkan tiga tujuan lagi yaitu: (1) membantu guru-guru dalam memenuhi kebutuhan belajar siswa, (2) membantu guru-guru dalam membina reaksi mental atau moral kerja guru-guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka, (3) membantu guru-guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber-sumber masyarakat dan seterusnya.⁶⁶

Selain itu, secara rinci lagi Ametembun (1981), seperti dikutip oleh E. Mulyasa, merinci tujuan supervisi pendidikan sebagai berikut : (1) membina kepala sekolah dan guru-guru untuk mengetahui tujuan pendidikan, (2) memperbesar kesanggupan kepala sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang lebih efektif, (3) membantu kepala sekolah dan guru-guru mengadakan diagnosis secara kritis terhadap aktivitas-aktivitas dan kesulitan-kesulitan belajar mengajar, (4) meningkatkan kesadaran kepala sekolah dan guru-guru serta warga sekolah lain terhadap cara kerja yang demokratis dan komprehensif, (5) memperbesar semangat guru-guru dan meningkatkan motivasi berprestasi untuk mengoptimalkan kinerja secara maksimal, (6) membantu kepala sekolah untuk mempopulerkan program pendidikan, (7) melindungi orang-orang yang disupervisi terhadap tuntutan-tuntutan yang tidak wajar dan kritik yang tidak sehat dari masyarakat, (8) membantu kepala sekolah dan guru-guru dalam mengevaluasi aktivitasnya

⁶⁶ Piet A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi*, hlm. 24.

dalam mengembangkan kreativitas peserta didik, (9) mengembangkan rasa persatuan dan kesatuan di antara guru.⁶⁷

3. Sasaran dan Ruang Lingkup Supervisi

a. Sasaran Supervisi

Kegiatan pokok supervisi adalah melakukan pembinaan kepada per-sonil sekolah pada umumnya dan khususnya guru agar kualitas pembelajaran meningkat. Sebagai dampak dari meningkatnya kualitas pembelajaran diharapkan dapat meningkat pula prestasi belajar siswa, dan itu berarti meningkat pula kualitas lulusan sekolah.

Ditinjau dari sasaran supervisi dikelompokkan pada tiga sasaran, yaitu;

- a. *Supervisi akademik*, yaitu sasaran supervisor menitik beratkan perhatian dan pengamatannya pada masaiiah-masalah akademik, atau hal-hal yang langsung berada dalam lingkungan kegiatan pembelajaran.
- b. *Supervisi administrasi*, yaitu sasaran pengamatan supervisor menitik beratkan pada aspek-aspek administrasi yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran.
- c. *Supervisi lembaga*, yaitu sasaran pengamatan dan perhatian supervisi pada aspek-aspek yang berada di sekolah secara keseluruhan.⁶⁸

Ketiga sasaran supervisi tersebut dalam prakteknya sekarang ini sering dicampur adukkan. Padahal pembedaan wilayah sasaran supervisi akan membantu dalam penentuan arah dan kewenangan pelaksana supervisi.

⁶⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003) Cet. 4 hlm. 157

⁶⁸ Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, hlm. 33

Supervisi lembaga dan administrasi dalam tataran praktis sering disebut supervisi manajerial atau pengelolaan pendidikan dan pengajaran.

Sasaran supervisi yang dibahas pada penelitian ini diarahkan pada *supervisi akademik* karena diselaraskan dengan judul penelitian yang dibahas. Sehingga definisi-definisi yang ditampilkan pada tulisan ini lebih banyak yang berkaitan dengan supervisi akademik.

Uraian pengertian supervisi pada tulisan ini umumnya merupakan uraian tentang supervisi akademik, Oleh karenanya dapat dikemukakan lagi bahwa pada hakekatnya supervisi akademik merupakan bantuan profesional yang diberikan kepada guru, melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, serta umpan balik yang objektif dan segera, agar guru dapat menggunakan balikan tersebut untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian supervisi akademik dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran.⁶⁹

Sejak tahun 1980-an di Indonesia dikenalkan istilah supervisi klinis.⁵⁷ Supervisi klinis ini dari segi objek yang diamati dan dibina sama dengan supervisi akademik bedanya terletak pada model kerja, strategi atau pendekatan yang berbeda dengan supervisi yang lazim dilaksanakan.⁷⁰

Menurut Snyder dan Anderson (1986) seperti yang dikutip Syaiful Sagala, supervisi klinis dapat diartikan sebagai suatu teknologi perbaikan pengajaran,

⁶⁹ Depag RI, *Pedoman Manajemen* ..., hlm. 59

⁵⁷ Sagala, *Administrasi Pendidikan* ..., hlm. 246

⁷⁰ Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, hlm. 38

tujuan yang dicapai, dan memadukan kebutuhan sekolah dan pertumbuhan personal. Supervisi klinis merupakan suatu model supervisi untuk menyelesaikan masalah tertentu yang sudah diketahui. Supervisi klinis merupakan sistem bantuan dari dalam kelas yang dirancang untuk memberikan langsung pada guru.⁷¹

Dengan supervisi klinis diharapkan jurang yang tajam antara “*perilaku nyata*” dengan “*perilaku ideal*” para guru dapat diperkecil. Terutama dalam rangka meningkatkan kualitas dan kemampuan para guru memecahkan berbagai persoalan, karena sering kali para guru menghadapi menghadapi inovasi-inovasi pendidikan. Supervisi klinis adalah suatu proses bimbingan bertujuan membantu pengembangan profesional guru atau calon guru, dalam penampilan mengajar berdasarkan observasi dan analisis data secara teliti dan objektif sebagai pegangan untuk perubahan tingkah laku tersebut.⁷²

Untuk memandu pelaksanaan supervisi klinis bagi supervisor dan guru diperlukan karakteristik agar arah yang ditempuh sejalan dengan rencana program yang ditentukan sebelumnya, adaptn karakteristiknya dalah sebagai berikut; (a) bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran; (b) diberikan kepada guru berupa bantuan, bukan perintah, sehingga inisiatif berada di tangan guru; (c) aspek yang disupervisi berdasarkan usulan guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kese-pakatan; (d) instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama kepala sekolah secara kolaboratif; (e) umpan balik diberikan segera setelah pengamatan; (f) diskusi dilakukakan terhadap hasil

⁷¹ Sagala, *Administrasi Pendidikan ...*, hlm. 246

⁷² *Ibid*

analisis dan data hasil pengamatan dengan mendahulukan penafsiran guru; (g) kegiatan supervisi dilakukan secara tatap muka, dalam suasana bebas, dan terbuka; (h) kepala sekolah sebagai supervisor lebih banyak mendengarkan dan menjawab pertanyaan guru daripada memberi pengarahan, (i) kegiatan supervisi klinis se-dikitnya mencakup tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan pertemuan umpan balik; (j) adanya penguatan terhadap perubahan perilaku yang positif sebagai hasil pembinaan; (k) dilakukan secara berkelanjutan dan berkesinambungan; (l) dilakukan atas kesadaran guru untuk meningkatkan profesionalisme dan kinerjanya.⁷³

Adapun prosedur supervisi klinis sebagaimana yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto, adalah sebagai berikut; (a) guru yang merasakan mempunyai masalah mendatangi supervisor untuk meminta dibimbing dalam mengatasi masalah yang dialami; (b) supervisor mengajak diskusi guru, sampai pada tahap kesepakatan tentang cara yang akan dicoba, kapan mencobanya dan kapan akan bertemu kembali untuk membicarakan hasilnya; (c) guru melakukan percobaan cara mengatasi masalah, sedangkan supervisor mengamati dan membuat catatan; (d) supervisor dengan guru mengadakan pembicaraan tentang bagaimana usaha mengatasi masalah tersebut dilakukan. Meskipun supervisor telah mengamati pelaksanaan dan mempunyai catatan analisis tentang hal-hal yang terkait, namun dia membiarkan guru untuk mengemukakan sendiri pengalaman dan perasaannya serta perkiraan hasilnya. Supervisor tidak mengatakan apa pun jika guru tidak menanyakan. Dalam hal ini guru-guru betul-

⁷³ Depag RI, *Pedoman Manajemen ...*, hlm. 59-60

betul diminta mengadakan introspeksi dan berfikir sendiri masalahnya; (e) guru melaksanakan uji coba pemecahan masalah tahap kedua (mungkin juga hanya merupakan penyempurnaan dari uji coba yang pertama). Supervisor siap mengamati perilaku guru, untuk selanjutnya didiskusikan lagi dengan guru pada kesempatan lain.⁷⁴

Supervisi klinis dianggap sebagai model supervisi akademik yang lebih manusiawi dan bersifat membimbing dalam pelaksanaan supervisi, karena upaya pembinaan guru ditemukan sendiri oleh guru. Dengan kata lain, guru tetap diberi kesempatan untuk berinisiatif mengemukakan pendapat pribadi dan bebas mengemukakannya kepada supervisor.

b. Ruang Lingkup Supervisi

Dalam supervisi pendidikan terdapat tiga unsur pokok yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Unsur pokok yang dimaksud adalah: personal, material, dan operasional. Oleh karenanya ruang lingkup supervisi pendidikan agama pun mencakup ketiga unsur tersebut, yang bila dijabarkan akan tergambar sebagai berikut⁷⁵ :

a. Unsur personal

Sasaran pertama dalam supervisi pendidikan agama adalah para personal dalam sekolah atau madrasah yang disupervisi. Adapun para personal dimaksud adalah kepala sekolah, pegawai tata usaha, guru agama dan siswa.

1) Kepala Sekolah/Madrasah

⁷⁴ Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi..*, hlm. 39-40

⁷⁵ Departemen Agama RI, *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Agama.*, hlm. 16-

Hal-hal pokok yang perlu disupervisi terhadap kepala sekolah/mad-rasah adalah : (a) masalah jalannya pendidikan dan pengajaran, (b) masalah program pendidikan dan pengajaran di sekolah (c) masalah kepemimpinan kepala sekolah, (d) masalah administrasi sekolah, (e) masalah kerja sama sekolah dengan sekolah lain dan instansi terkait lainnya; (f) masalah kebijaksanaan sekolah yang menyangkut kegiatan intra dan ekstra kurikuler; dan (g) masalah BP3 dan POMG, dan lain-lain.⁷⁶

2) Pegawai Tata Usaha

Hal-hal pokok yang perlu disupervisi terhadap kepala tata usaha sekolah dan seluruh stafnya antara lain : (a) masalah administrasi sekolah, (b) masalah data dan statistik sekolah, (c) masalah pembukuan, (d) masalah surat-menyurat dan kearsipan, (e) masalah rumah tangga sekolah, (f) masalah pelayanan terhadap kepala sekolah, guru dan siswa; (g) masalah laporan sekolah, dan lain-lain.⁷⁷

3). Guru Agama

Hal-hal pokok yang perlu disupervisi terhadap guru agama antara lain adalah: (a) masalah wawasan dan kemampuan profesional guru agama; (b) masalah kehadiran dan aktifitas guru agama; (c) masalah persiapan mengajar guru agama, mulai dari penyusunan analisis materi pelajaran, program tahunan, program semester, program satuan pelajaran sampai dengan persiapan mengajar harian atau rencana pengajaran; (d) masalah pencapaian target kurikuler dan kegiatan ekstra kurikuler; (e) masalah kerja sama guru agama dengan siswa,

⁷⁶ *Ibid*

⁷⁷ *Ibid*

dengan sesama guru, dengan tata usaha dan dengan kepala sekolah; (f) masalah tiga pusat pendidikan yang terdiri atas sekolah, keluarga dan masyarakat; (g) masalah kemajuan belajar siswa; (h) masalah sarana dan prasarana pendidikan agama; (i) masalah metodologi pendidikan dan pengajaran agama; (j) masalah kesejahteraan guru agama, dan lain-lain.⁷⁸

4) Siswa

Hal-hal pokok yang perlu disupervisi terhadap siswa antara lain adalah: (a) motivasi belajar siswa; (b) tingkat kesulitan belajar yang dialami siswa; (c) keterlibatan siswa dalam berbagai kegiatan intra dan ekstra kurikuler; (d) Pengembangan organisasi siswa (OSIS); (e) sikap guru dan kepala sekolah terhadap siswa; (f) keterlibatan orang tua siswa dalam berbagai kegiatan keagamaan di sekolah; (g) kesempatan memperoleh pelayanan secara prima dari sekolah; (h) kelengkapan sarana dan prasarana pengajaran agama di sekolah, termasuk laboratorium, perpustakaan, alat-alat olah raga dan lain-lain.⁷⁹

b. Unsur Material

Hal-hal pokok yang perlu disupervisi terhadap material dan sarana fisik lainnya adalah :

- 1) Ketersediaan ruangan untuk perpustakaan, laboratorium, ruang praktek ibadah, aula dan sebagainya.
- 2) Pengelolaan dan perawatan terhadap fasilitas tersebut.

⁷⁸ *Ibid*

⁷⁹ *Ibid*

- 3) Pemanfaatan buku-buku teks pokok dan buku-buku penunjang pendidikan keagamaan.
- 4) Pemanfaatan media dan alat peraga pendidikan agama.
- 5) Kelengkapan dan perawatan peralatan penunjang kegiatan administrasi sekolah, seperti mesin tik, komputer, *filing cabinet*, dan lain-lain.
- 6) Pemanfaatan dan perawatan peralatan laboratorium dan perpustakaan sekolah.
- 7) Pemanfaatan dan perawatan peralatan olah raga dan kesenian dan sebagainya.⁸⁰

c. Unsur Operasional

Hal-hal yang perlu disupervisi terhadap unsur operasional antara lain adalah :

- 1) Masalah yang berkaitan dengan teknis edukatif pendidikan agama, yang mencakup kurikulum, proses belajar-mengajar, evaluasi / penilaian dan kegiatan ekstra kurikuler.
- 2) Masalah yang berkaitan dengan teknis administratif, yang mencakup administrasi personil, administrasi material, administrasi kurikulum dan sebagainya.
- 3) Masalah yang berkaitan dengan koordinasi dan kerja sama, yang mencakup:
 - (a) sekolah dengan keluarga dan masyarakat;
 - (b) sekolah dengan sekolah-sekolah lainnya;
 - (c) sekolah dengan lembaga sosial kemasyarakatan

⁸⁰ *Ibid*

(LSM)/kemasjidan; (d) sekolah dengan organisasi kepemudaan; (e) sekolah dengan instansi pemerintah terkait, dan sebagainya.

- 4) Masalah yang berkaitan dengan pengembangan kelembagaan, yang mencakup : (a) pengembangan KKG dan MGMP-PAI; (b) pengembangan KKS dan MKKS; (c) hubungan antara KKG, MGMP dan Pokjawas; (d) Pendayagunaan wadah KKG dan MGMP yang ada.
- 5) Masalah-masalah yang berkaitan dengan kegiatan ekstra kurikuler, seperti :
 - (a) peringatan hari besar nasional di sekolah / madrasah; (b) peringatan hari-hari besar Islam, (c) kegiatan olah raga dan kesenian di sekolah/madrasah; (d) kegiatan pesantren kilat; (e) kegiatan ketaq-waan; (f) kegiatan sosial kemasyarakatan, dan lain lain.⁸³

Secara sederhana dapat dipertegas bahwa lingkup sasaran supervisi pendidikan agama merupakan gambaran umum yang perlu dipahami oleh setiap petugas supervisi / pengawas rumpun PAI. Karena dengan lingkup sasaran tersebut para pengawas (supervisor) akan mengetahui dengan jelas hal-hal pokok yang harus dikerjakan untuk perbaikan lembaga.

4. Teknik dan Alat Bantu Supervisi

a. Teknik Supervisi

Untuk mencapai tujuan supervisi yang telah ditentukan, maka seorang supervisor dapat menggunakan berbagai macam teknik. Piet A. Sahertian mengelompokkan teknik supervisi menjadi dua macam, yaitu : teknik yang bersifat individual dan yang bersifat kelompok.

⁸³ *Ibid*

- a. Teknik yang bersifat individual, yang meliputi : (1) kunjungan kelas, (2) observasi kelas, (3) percakapan pribadi, (4) intervisitasi. (5) menilai diri sendiri.
- b. Teknik yang bersifat kelompok, meliputi: (1) pertemuan orientasi pada guru-guru, (2) panitia penyelenggara, (3) rapat guru, (4) studi kelompok, (5) diskusi, (6) tukar menukar pengalaman, (7) loka karya (workshop), (8) simposium, (9) demonstrasi mengajar (10) perpus-takaan jabatan, (11) buletin supervisi, (12) mengikuti kursus, (13) organisasi jabatan, (14) perjalanan sekolah untuk anggota staf.⁸⁴

Dalam pembahasan ini akan penulis paparkan beberapa teknik supervisi yang penulis anggap penting dari berbagai teknik di atas.

1) Kunjungan Kelas

Maksudnya kunjungan yang dilakukan oleh supervisor ke ruang kelas dimana seorang guru sedang mengajar atau pada waktu kelas kosong, berisi sarana kelas ketika guru tidak ada.⁸⁵ Tujuan mengunjungi kelas diantaranya: (a) untuk mengamati (mengetahui secara langsung guru dalam melaksanakan tugas utamanya, mengajar, menggunakan alat peraga, metode dan teknik mengajar), (b) untuk mengetahui kelebihan dan kelemahan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar, (c) untuk memperoleh data yang diperlukan supervisor dalam menentukan cara-cara yang tepat untuk memperbaiki dan meningkatkan kondisi

⁸⁴ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi ...*, hlm. 53, 86, 122

⁸⁵ Suharsimi Arikunto, *op.cit.*, hlm 54

belajar mengajar, (d) untuk merang-sang para guru agar mereka mau meningkatkan kemampuannya.⁸⁶

Kunjungan kelas dapat dilakukan dengan teknik; (a) dengan pemberitahuan, (b) tanpa pemberitahuan, atau (c) atas undangan guru.⁸⁷

2) Observasi Kelas

Observasi kelas adalah kunjungan yang dilakukan oleh supervisor ke sebuah kelas dengan maksud untuk mencermati situasi atau peristiwa yang sedang berlangsung di kelas yang bersangkutan.⁸⁸

Ada bermacam-macam cara mengobservasi kegiatan guru dan siswa di kelas. Seorang supervisor dapat menggunakan cara langsung masuk kelas atau cara tidak langsung, yaitu orang yang diobservasi dibatasi oleh ruang kaca dimana murid-murid tidak mengetahuinya. Dalam mengobservasi perlu memperhatikan beberapa hal, antara lain: tujuan yang hendak dicapai, apa yang akan diobservasi, kriteria yang dipakai dalam observasi serta alat-alat yang digunakan dalam observasi.⁸⁹

3) Percakapan Pribadi

percakapan antara seorang supervisor dengan seorang guru. Tujuan percakapan pribadi antara lain; (a) untuk saling mengenal lebih jauh antara supervisor dengan guru, baik sebagai pribadi maupun sebagai petugas profesional,

⁸⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis ...*, hlm 260

⁸⁷ Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta, 2003) hlm 47

⁸⁸ Suharsimi Arikunto, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi ...*, hlm 55

⁸⁹ *Ibid*, hlm. 54

(b) untuk membantu guru mengenal kemampuan dirinya, membantu guru menyadari kelebihan dan kekurangannya, (c) memupuk dan mengembangkan mengajar yang lebih baik, (d) menghilangkan dan menghindari prasangka buruk antara supervisor dengan guru.⁹⁰

4) Orientasi Bagi Guru Baru

Sebelum seorang guru menilai tugas-tugasnya di lingkungan yang baru secara intensif, perlu diberi kesempatan kepada mereka untuk menyesuaikan diri dalam rangka mengenal dan memahami tugas-tugas yang dipikulnya. Orientasi pada saat permulaan bekerja antara lain bisa mengenai orientasi personal, orientasi terhadap program, orientasi terhadap fasilitas dan orientasi terhadap lingkungan.⁸⁹

5) Rapat guru

Yaitu pertemuan antara staf sekolah terutama guru-guru untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan mereka. Rapat guru menurut tingkatan kemampuan mereka. Rapat guru menurut tingkatannya ada bermacam-macam: (a) *staff-meeting*, yaitu rapat guru-guru dalam satu sekolah yang dihadiri oleh seluruh atau sebagian guru di sekolah tersebut, (b) rapat guru bersama orang tua murid dan perwakilan murid, (c) Rapat guru sekota, sewilayah, serayon dari sekolah-sekolah sejenis dan setingkat.⁹⁰

6) Studi Kelompok

⁹⁰ *Ibid.*, hlm 73 - 74

⁸⁹ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan ...*, hlm. 106 - 107

⁹⁰ Piet. A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi ...*, hlm. 87

Guru-guru dalam mata pelajaran sejenis berkumpul bersama untuk mempelajari suatu masalah atau bahan pelajaran. Pokok bahasan telah ditentukan dan diperinci dalam garis-garis besar atau dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan pokok yang disusun secara teratur.⁹¹

7) Diskusi

Yaitu pertukaran pendapat tentang suatu masalah untuk dipecahkan bersama. Diskusi merupakan cara mengembangkan ketrampilan anggota-anggotanya dalam mengatasi kesulitan-kesulitan dengan jalan bertukar pikiran. Yang perlu diketahui oleh seorang supervisor bila memimpin diskusi guru-guru, supervisor harus memiliki kemampuan menggerakkan kelompok, membuat pertemuan berhasil dan mengkoordinasikan pekerjaan-pekerjaan kelompok.⁹²

8) Tukar menukar pengalaman

Penataran sering merupakan sesuatu yang membosankan. Dikatakan membosankan karena guru-guru menganggap bahan yang diberikan sudah dimiliki, atau mungkin cara penyajiannya kurang menarik, karena tidak bersumber pada kebutuhan profesi mereka. Oleh karena itu suatu teknik perjumpaan yang dinamakan *sharing of experience* adalah cara yang bijaksana. Di dalam teknik ini kita berasumsi bahwa guru-guru adalah orang-orang yang sudah berpengalaman. Melalui pertemuan diadakan tukar menukar pengalaman, saling memberi dan menerima, saling belajar satu dengan yang lain.⁹³

⁹¹ *Ibid*, hlm. 95

⁹² *Ibid*, hlm. 96

⁹³ *Ibid.*, hlm. 103

Teknik supervisi yang dipaparkan di atas merupakan teknik gaya lama. Sementara supervisi kini pengawas tidak lagi hanya mengandalkan pengamatan kelas sebagai metode pengumpulan data untuk pembinaan, tetapi konsep baru pengamatan kelas hanya merupakan salah satu saja di antara banyak metode pengumpulan data yang dapat digunakan sebagai bahan pengumpulan data.

b. Alat Bantu Supervisi

Agar pelaksanaan supervisi pendidikan berjalan dengan lancar dan baik, maka seorang supervisor dapat menggunakan alat bantu atau perkakas supervisi. Alat bantu itu digunakan untuk memungkinkan pertumbuhan ke-mampuan guru sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan. Adapun alat bantu supervisi adalah sebagai berikut: (a) perpustakaan profesional dan perpustakaan sekolah, (b) buku kurikulum, rencana pembelajaran dan buku pegangan guru, (c) buletin pendidikan dan buletin sekolah, (d) penasihat ahli atau *resource person*.⁹⁴

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

B. Pengawas (Supervisor) Pendidikan.

1. Pengertian Pengawas Pendidikan

Pengawas pendidikan disebut juga dengan supervisor pendidikan. Dalam kamus Inggris-Indonesia, supervisor mempunyai arti pengawas.⁹⁵ Adapun kata

⁹⁴ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan ...*, hlm. 113-115

⁹⁵ John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia*, (Jakarta : PT Gramedia, 1993), Cet. XIX, hlm. 569.

pengawas secara morfologis berasal dari morfem *peN-* dan *awas* yang secara leksikal diartikan; *orang yang (pekerjaannya -pen) mengawasi*.⁹⁶

Dalam Surat Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 118/1996 dan Keputusan Menteri Agama nomor 381 tahun 1999 dinyatakan bahwa pengawas sekolah atau pengawas pendidikan agama adalah pegawai negeri sipil yang diberi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pendidikan atau pendidikan agama di sekolah umum dan di madrasah dengan melaksanakan penilaian dan pembinaan dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan pra sekolah, dasar dan menengah.⁹⁷

Beberapa ahli pendidikan memberikan definisi tentang supervisor atau pengawas pendidikan, antara lain :

- a. Nick Cowell dan Roy Gardner, supervisor atau pengawas adalah seorang yang membantu sekolah dan guru untuk menolong para siswanya agar dapat belajar lebih banyak, lebih cepat, dengan senang hati dan dengan lebih mudah dan efisien.⁹⁸

⁹⁶ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi kedua, (Jakarta : Balai Pustaka, 1996), Cet. 8, nlm. 68.

⁹⁷ Departemen Agama RI, *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Agama*, (Jakarta : Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2003), hlm. 1

⁹⁸ Nick Cowell dan Roy Gardner, *Teknik Mengembangkan Guru dan Siswa Buku Panduan untuk Penilik Sekolah Dasar*, (Jakarta : PT Grafindo, 1995), hlm. 3.

- b. Ary H. Gunawan, supervisor adalah orang yang melaksanakan pekerjaan supervisi.⁹⁹
- c. Piet. A. Sahertian dan Frans Mataheru, supervisor adalah orang yang berfungsi memberi bantuan kepada guru-guru dalam menstimulasi guru-guru ke arah usaha mempertahankan suasana belajar dan mengajar yang lebih baik.¹⁰⁰
- d. Soewadji Lazaruth, supervisor adalah setiap orang yang membantu atau menolong guru agar situasi belajar mengajar berkembang lebih efektif.¹⁰¹

Dari defenisi-definisi tersebut di atas dapat dinyatakan secara sederhana bahwa pengertian supervisor atau pengawas pendidikan adalah orang yang membantu sekolah, guru dan siswa agar dapat belajar dengan lebih baik.

2. Syarat Pengawas (Supervisor) Pendidikan

Berdasarkan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 118/1996 pada Bab X pasal 22 dan 23 telah ditetapkan bahwa untuk dapat diangkat dalam jabatan pengawas sekolah, seorang pegawai negeri sipil harus memenuhi angka kredit yang ditentukan (pasal 22). Sedangkan pasal 23 ayat (1) dan (2) dapat dijabarkan sebagai berikut:¹⁰²

⁹⁹ Ary H. Gunawan, *Administrasi Sekolah (Administrasi Pendidikan Mikro)*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 1996), Cet. 1, hlm. 193.

¹⁰⁰ Piet. A. Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip Dan Teknik Supervisi Pendidikan*, (Surabaya : Usaha Nasional, 1981), hlm. 17.

¹⁰¹ Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta : PT Kanisius, 1988), Cet. 3, hlm. 35.

¹⁰² Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2004), hlm. 64-65.

a. Syarat Umum :

- 1) memiliki keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan bidang pengawasan yang akan dilakukan;
- 2). Berkedudukan dan berpengalaman sebagai guru sekurang-kurangnya selama enam tahun secara berturut-turut;
- 3) telah mengikuti pendidikan dan pelatihan kedinasan dibidang pengawasan sekolah dan memperoleh surat tanda tamat pendidikan dan pelatihan (STTPL);
- 4) setiap unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan dalam daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) sekurang-kurangnya bernilai baik dalam dua tahun terakhir;
- 5) usia setinggi-tingginya lima tahun sebelum mencapai batas usia pensiun jabatan pengawas sekolah.

b. Syarat khusus :

Bagi pengawas mata pelajaran dan rumpun mata pelajaran di Sekolah Menengah Pertama (SMP), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Sekolah Menengah Atas, Kejuruan (SMA, SMK) atau Madrasah Aliyah (MA); (1) pendidikan serendah-rendahnya sarjana (S1) atau yang sederajat, (2) berkedudukan serendah-rendahnya guru dewasa, (3) memiliki salah satu spesialisasi mata pelajaran atau rumpun mata pelajaran yang sesuai.

Sebagai seorang supervisor (pengawas), yang harus melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya hendaknya juga memenuhi syarat-syarat ideal. Secara

kepribadian (personality) seorang supervisor disyaratkan sebagaimana yang dijabarkan H. M. Daryanto,¹⁰³ sebagai berikut :

- a. Ia harus mempunyai perikemanusiaan dan solidaritas yang tinggi, dapat menilai orang lain secara teliti dari segi kemanusiaannya serta dapat bergaul dengan baik.
- b. Ia harus dapat memelihara dan menghargai dengan sungguh-sungguh semua kepercayaan yang diberikan oleh orang-orang yang berhubungan dengannya.
- c. Ia harus berjiwa optimis yang berusaha mencari yang baik, mengharap-kan yang baik dan melihat segi-segi yang baik.
- d. Hendaknya bersifat adil dan jujur, sehingga tidak dapat dipengaruhi oleh penyimpangan-penyimpangan manusia.
- e. Hendaknya ia cukup tegas dan objektif (tidak memihak), sehingga guru-guru yang lemah dalam stafnya tidak "*hilang dalam bayangan*" orang-orang yang kuat pribadinya.
- f. Ia harus berjiwa terbuka dan luas, sehingga lekas dan mudah dapat memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi yang baik.
- g. Jiwanya yang terbuka tidak boleh menimbulkan prasangka terhadap seseorang untuk selama-lamanya hanya karena sesuatu kesalahan saja.
- h. Ia hendaknya sedemikian jujur, terbuka dan penuh tanggung jawab.

¹⁰³ H. M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2001), Cet. 2, hlm. 183-184.

- i. Ia harus cukup taktik, sehingga kritiknya tidak menyinggung perasaan orang.
- j. Sikapnya yang bersimpati terhadap guru-gurunya tidak akan menimbulkan depresi dan putus asa pada anggota-anggota stafnya.
- k. Sikapnya harus ramah, terbuka dan mudah dihubungi sehingga guru-guru dan siapa saja yang memerlukannya tidak akan ragu-ragu untuk menemuinya.
- l. Ia harus dapat bekerja dengan tekun dan rajin serta teliti, sehingga merupakan contoh bagi anggota stafnya.
- m. *Personal appearance* terpelihara dengan baik, sehingga dapat menimbulkan *respect* dari orang lain.
- n. Terhadap murid-murid ia harus mempunyai perasaan cinta sedemikian rupa, sehingga ia secara wajar dan serius mempunyai perhatian terhadap mereka.

Selain itu, menurut Ngalim Purwanto,¹⁰⁴ seorang supervisor yang baik harus memiliki ciri-ciri dan sifat-sifat sebagai berikut : (a) berpengetahuan luas tentang seluk beluk semua pekerjaan yang berada di bawah pengawasannya, (b) menguasai atau memahami benar-benar rencana dan program yang telah digariskan yang akan dicapai oleh setiap lembaga atau bagian, (c) berwibawa, dan memiliki kecakapan praktis tentang teknik-teknik kepengawasan, terutama human relation, (d) memiliki sifat-sifat jujur, tegas, konsekuen, dan rendah hati,

¹⁰⁴ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000), Cet. 10, hlm. 85-86.

(e) berkemauan keras, rajin bekerja demi tercapainya tujuan atau program yang telah digariskan atau disusun.

Sedangkan Alfonso, Firth, dan Neville menjelaskan bahwa ada tiga keterampilan yang harus dimiliki oleh supervisor yaitu :

a. Keterampilan teknis (*technical skill*).

Keterampilan ini berkenaan dengan pengetahuan khusus yang diperlukan untuk memperformasikan fungsi-fungsi pokok atau tugas-tugas yang berkenaan dengan posisi supervisor.

b. Keterampilan hubungan kemanusiaan (*human relation skill*).

Keterampilan ini berkenaan dengan kemampuan supervisor bekerjasama dengan orang lain dan memotivasi mereka agar bersungguh-sungguh dalam bekerja.

c. Keterampilan manajerial (*managerial skill*).

Keterampilan ini berkenaan dengan kemampuan membuat keputusan dan melihat hubungan-hubungan penting dalam mencapai tujuan.¹⁰⁵

Menurut Kimball Wiles, seorang supervisor yang baik memiliki lima keterampilan dasar, yaitu: (a) keterampilan dalam hubungan-hubungan kemanusiaan, (b) keterampilan dalam proses kelompok, (c) keterampilan dalam kepemimpinan pendidikan, (d) keterampilan dalam mengatur perso-nalia sekolah, (e) keterampilan dalam evaluasi.¹⁰⁶

¹⁰⁵ Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran Teori Dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1992), Cet. 1, hlm. 17.

¹⁰⁶ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2000), Cet. 1, hlm. 18.

Dari pendapat-pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa seorang pengawas atau supervisor yang baik selain mempunyai persyaratan yang ideal dari segi kepribadiannya (*personality*), seperti berwibawa, jujur, tegas, konsekuen, ramah dan rendah hati juga harus mempunyai keterampilan-keterampilan yang mampu membantunya memperbaiki situasi belajar mengajar agar lebih baik.

3. Tugas Pengawas (Supervisor) Pendidikan

Sesuai dengan SK MENPAN No. 118 / 1996 Bab II pasal 3 ayat (1), maka tugas pokok pengawas pendidikan agama Islam adalah menilai dan membina teknis pelaksanaan pendidikan agama Islam di sekolah umum dan pengelolaan pendidikan di Madrasah baik negeri maupun swasta yang menjadi tanggung jawabnya.¹⁰⁷

Tugas pokok pengawas pendidikan agama Islam mencakup dua lembaga pendidikan yang berbeda, yaitu di sekolah umum lingkungan Departemen Pendidikan Nasional dan di madrasah lingkungan Departemen Agama. Apabila pengawas pendidikan agama Islam melakukan pengawasan di sekolah umum, maka tugas pokoknya menilai dan membina pelaksanaan mata pelajaran Pendidikan Agama Islam pada sekolah tersebut, dan pengawasan yang dilakukan dititikberatkan pada segi teknis pendidikan dan sedikit melakukan pengawasan dari segi teknik administrasi.¹⁰⁸ Sedangkan pengawas pendidikan agama Islam di

¹⁰⁷ Departemen Agama RI, *Pedoman ...*, hlm. 2

¹⁰⁸ *Ibid*, hlm. 10

madrasah melakukan penilaian dan pembinaan terhadap pengelolaan pendidikan secara menyeluruh, baik dari segi teknis pendidikan dan administrasi.¹⁰⁹

Syaiful Sagala mengungkapkan tugas supervisor secara garis besar adalah; (a) menstimulir guru-guru agar mempunyai keinginan menyelesaikan masalah pengajaran dan pengembangan kurikulum; (b) mengidentifikasi kebutuhan guru sebagai bahan pembinaan dan survey sebagai permintaan dan observasi; (c) merencanakan langkah-langkah pelaksanaan dan dan mengevaluasi program pembinaan; (d) mencatat partisipasi guru-guru dan kesuksesan keberhasilan pembinaan.¹¹⁰ Oleh karenanya tugas besar super-visor adalah *mengubah* guru-guru dari apatis menjadi dinamis, dari tidak mampu menjadi berkemampuan, dari tak peduli menjadi peduli, dari sembrono menjadi cermat, kritis, dan mengerti akan tugas-tugasnya sebagai guru.

Mc Nergney dalam bukunya *Teacher Development* menyatakan bahwa *The supervisor acted as a sort of guidance counselor who attempted to appeal to the feelings and emotions of teacher in order to assist their development.*¹¹¹ Yang berarti bahwa supervisor bertindak sebagai seorang penasehat yang berusaha untuk memecahkan masalah yang dihadapi guru dalam pekerjaannya untuk membantu mengembangkan mereka.

Dari uraian dan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tugas utama seorang supervisor (pengawas) pendidikan adalah menolong guru agar mampu

¹⁰⁹ *Ibid*

¹¹⁰ Sagala, *Administrasi pendidikan ...*, hlm. 244

¹¹¹ Robert F. Mc Nergney, *Teacher Development*, (New York: Macmillan Publishing Co., Inc, 1981), p. 3

melihat dan dapat memecahkan masalah yang mereka hadapi, mampu membuat perubahan pada pribadi guru yang disupervisi. Selain itu berdasarkan pedoman supervisi Departemen Agama tugas pokok dan tanggung jawab pengawas pendidikan agama Islam di madrasah jika diklasifikasi dalam pelaksanaan tugasnya harus melakukan tiga macam supervisi yaitu; (1) melakukan *supervisi lembaga* yaitu penilaian dan pembinaan terhadap pengelolaan pendidikan secara menyeluruh, (2) melakukan *supervisi akademik* menyangkut teknis pendidikan, dan (3) administrasi dengan melakukan *supervisi administrasi*.

4. Peranan Supervisi Pengawas dalam peningkatan Kinerja Guru

Berkaitan dengan kinerja guru, peranan dan perhatian supervisor sangat penting untuk meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan lainnya di sekolah. Perhatian supervisor dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru dapat dilakukan melalui supervisi.

Sebagaimana sudah dijelaskan pada bagian sebelumnya, bahwa supervisi mempunyai delapan fungsi yaitu: (1) mengkoordinasi semua usaha sekolah, (2) melengkapi kepemimpinan sekolah, (3) memperluas pengalaman guru-guru, (4) menstimulasi usaha-usaha yang kreatif, (5) memberi fasilitas dan penilaian terus menerus, (6) menganalisis situasi belajar mengajar, (7) memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf, serta (8) memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru.¹¹²

¹¹² Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi ...*, hlm. 103

Supervisi berfungsi membantu mengembangkan kemampuan guru agar mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Maka peranan supervisor ditentukan oleh tujuan dan fungsi supervisi itu sendiri. Berdasarkan fungsi supervisi yang delapan itu Piet A. Sahertian mengutip pendapat Peter F. Olivia bahwa seorang supervisor dapat berperan sebagai koordinator, sebagai konsultan, sebagai pemimpin kelompok dan sebagai evaluator.¹¹³

a. Supervisor sebagai Koordinator

Sebagai koordinator seorang supervisor dapat mengkoordinasi kegiatan kelembagaan, administrasi, dan program belajar mengajar, membagi berbagai tugas guru dan anggota staf lainnya ke dalam berbagai tugas. Supervisor juga berperan sebagai kekuatan sentral untuk menggerakkan dan mengarahkan kehidupan sekolah demi tercapainya keberhasilan sekolah.¹¹⁴

b. Supervisor sebagai Konsultan

Sebagai konsultan seorang supervisor memberi bantuan kepada para guru dan staf lainnya untuk memecahkan masalah yang dialami guru atau staf lainnya secara individual maupun secara kelompok. Misalnya membantu guru dalam menerjemahkan kurikulum dari pusat ke dalam bahasa belajar mengajar, membantu guru-guru dalam meningkatkan program belajar mengajar baik dalam membantu rencana pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar maupun dalam menilai proses dan hasil belajar mengajar. Demikian pula masalah-masalah

¹¹³ *Ibid*, hlm. 25

¹¹⁴ *Ibid*.

khusus yang dihadapi guru juga bisa dikonsultasikan supervisor, baik menyangkut kesulitan dalam mengajarkan tiap mata pelajaran atau masalah-masalah pribadi guru yang lain yang ber-pengaruh besar terhadap ketenangan kerja. Ketenangan merupakan salah satu syarat untuk meningkatkan kinerja seseorang.¹¹⁵

c. Supervisor sebagai Pemimpin Kelompok

Sebagai pimpinan supervisor harus dapat memimpin sejumlah guru dan staf dalam mengembangkan potensi kelompok. Supervisor sebagai pemimpin kelompok harus dapat mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Misalnya pada saat mengembangkan kurikulum, materi pelajaran dan kebutuhan profesional guru-guru secara bersama-sama.

4. Supervisor sebagai Evaluator

Seorang supervisor sebagai evaluator berarti menjadi penilai program yang telah dilaksanakan. Supervisor dapat membantu guru-guru dalam menilai hasil dan proses belajar mengajar dapat menilai kurikulum yang sedang dikembangkan. Evaluasi bertujuan menjamin kinerja yang dicapai agar sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan untuk kepentingan ter-sebut evaluasi perlu membandingkan kinerja aktual dengan kinerja standar.¹¹⁶

Berdasarkan uraian di atas dapat dikemukakan bahwa peranan supervisor dalam meningkatkan kinerja guru sangatlah penting. Sebagai supervisor dapat membantu, memberikan suport dan mengikutsertakan guru dalam perbaikan pembelajaran. Supervisi dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia,

¹¹⁵ *Ibid*, hlm. 130

¹¹⁶ Piet A. Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi ...*, hlm. 26

yaitu guru-guru baik yang bersifat personal maupun profesional. Jadi, supervisi dilaksanakan bukan untuk mencari-cari kesalahan guru, bukan pula untuk memberi pengarahannya secara terus menerus. Kalau terus menerus mengarahkan, selain terkesan tidak demokratis juga tidak memberi kesempatan kepada guru-guru untuk belajar mandiri dalam arti profesional. Padahal salah satu ciri guru yang profesional adalah guru-guru yang memiliki otonomi dalam arti bebas mengembangkan diri sendiri dan atas kesadaran sendiri. Kalau standar kinerja guru sudah dimiliki dan dilaksanakan oleh guru atas kesadaran sendiri, maka kinerja guru akan meningkat. Semua itu tidak bisa terlepas dari peran supervisor. Keberhasilan guru dalam mencapai kinerja yang baik merupakan bagian dari keberhasilan supervisor.

C. Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam

1. Pengertian Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam

Sebelum membahas frasa pengertian kinerja guru pendidikan agama Islam secara keseluruhan, terlebih dahulu diuraikan tentang pengertian kata kinerja.

Terdapat banyak batasan yang diberikan oleh para ahli mengenai kinerja. Pada dasarnya, kinerja mengarah pada suatu upaya dalam rangka mencapai prestasi kerja yang baik. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai: (a) sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperoleh, dan (c) kemampuan kerja¹¹⁷ atau prestasi yang diperlihatkan.

¹¹⁷ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Depdikbud, 1986), hlm. 1386

Jika dilihat dari asal katanya, kata kinerja adalah terjemahan dari kata *performance*, yang menurut *The Scribner-Bantam English Dictionary*, terbitan Amerika Serikat dan Canada (1979), berasal dari akar kata “*to perform*” dengan beberapa “*entries*” yaitu: (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*); (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill; as vow*); (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understaking*); dan (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).¹¹⁸ Beberapa definisi dan batasan berikut ini akan memperkaya tulisan ini tentang kinerja.

- a. Peter Salim dalam *The Contemporary English Indonesian Dictionary* mengatakan istilah kinerja (*performance*) digunakan bila seseorang menjalankan suatu tugas atau proses dengan terampil sesuai dengan prosedur atau ketentuan yang ada.¹¹⁹
- b. Anwar Prabu Mangkunegara mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹²⁰
- c. Menurut Bernandin & Russel, seperti yang dikutip oleh Faostino Cardiso Gomes, menyatakan bahwa kinerja adalah catatan *out come* yang

¹¹⁸

¹¹⁹ Peter Salim, *The Contemporary English Indonesian Dictionary*, (Jakarta: Modern English Press, 1986), ed.2, hlm. 1386

¹²⁰ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya ...*, hlm. 67

dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. (“ *the record of out comes produced on a specified job function or activity a specified time periode* ”)¹²¹

d. Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu $kinerja = f (A \times M \times O)$. Artinya: kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan (Robbins: 1996). Dengan demikian, kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi bagian lain merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang menghambat karyawan atau guru itu. Meskipun seorang individu mungkin bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang menjadi penghambat. Jadi, dari batasan-batasan tersebut jelaslah bahwa yang dimaksud dengan *job performance* adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.¹²² Sedangkan istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).¹²³

Kinerja merupakan aspek yang sangat menentukan dalam upaya pencapaian tujuan yang diinginkan. Pencapaian tujuan yang maksimal merupakan

¹²¹ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : Andi Offset, 2003), hlm. 135

¹²² Moh. As'ad, *op.cit*, hlm. 47-48

¹²³ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya ...*, hlm. 67

hasil dari kinerja yang baik. Sebaliknya dari kinerja yang kurang baik akan membuahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang telah di-tetapkan.

Kinerja seseorang juga dapat dilihat dari kemampuan mencapai standar yang telah ditetapkan. Baik buruknya kinerja seseorang tidak hanya dilihat dari tingkat kuantitas yang dapat dihasilkan seseorang dalam bekerja, akan tetapi juga diukur dari segi kualitasnya dalam mencapai standar yang telah ditetapkan tersebut. Jadi secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja (*performance*) merupakan wujud keberhasilan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuannya dan hasil tersebut tidak hanya terbatas pada ukuran kuantitas, tetapi juga kualitas.

Untuk mengetahui kinerja seseorang (pegawai, karyawan, atau guru) harus ditetapkan standar kerjanya. Standar kinerja merupakan tolok ukur bagi suatu pekerjaan, apakah yang telah dilakukan seseorang itu telah sesuai dengan apa yang ditargetkan atau belum. Standar kinerja juga dapat dijadikan sebagai pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan.

Standar kinerja masing-masing orang mempunyai perbedaan sesuai dengan jenis pekerjaan atau profesinya. Standar kinerja mengacu pada tujuan organisasi yang dijabarkan ke dalam tugas-tugas fungsional.

Standar kinerja guru akan berbeda dengan standar pegawai industri atau pegawai lainnya. Seseorang akan memperoleh apa yang diniatkan, begitu juga dengan kinerja seorang guru. Dalam pelaksanaan tugas keseharian akan memperoleh balasan yang sempurna. Seperti firman Allah Q.S. An-Najm: 39 – 40;

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿٣٩﴾ وَأَنْ سَعْيُهُ سَوْفَ يُرَى ﴿٤٠﴾ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ

الْأَوْفَى ﴿٤١﴾

39. dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya, 40. dan bahwasanya usaha itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya). 41. kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna,¹²⁴

Berdasarkan teori yang dikemukakan di atas dapat dinyatakan bahwa kinerja guru adalah prestasi yang dicapai oleh seorang guru dalam mengelola dan melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran sesuai dengan ukuran yang berlaku bagi pekerjaannya. Kinerja guru menyangkut seluruh aktifitas yang dilakukannya dalam mengemban amanat dan tanggung jawab dalam mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan dan memandu siswa dalam mencapai tingkat kematangan dan kedewasaannya. Seorang yang profesional tentunya akan memiliki kebanggaan yang tinggi terhadap pekerjaan yang dijalani dan kemampuan yang dimilikinya, yang mendasari keputusannya dalam profesionalitasnya tersebut. Guru yang profesional tentu akan lebih disegani oleh rekan, mitra kerja, maupun siswanya, sehingga kinerja institusii akan berjalan secara optimal. Dalam hal ini orientasi seorang guru profesional akan selalu taat pada sistem yang sedang berlangsung.

Kinerja guru merupakan suatu perilaku atau respon yang memberikan hasil yang mengacu pada apa yang dikerjakan ketika melaksanakan tugas pembelajaran.

¹²⁴ Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemah*,

Kinerja guru agama Islam menyangkut semua aktivitas atau tingkah laku yang dikerjakan oleh seorang pendidik agama Islam dalam mencapai suatu tujuan atau hasil pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI). Profesi guru PAI bukanlah sekedar mata pencaharian melainkan tercakup pengertian pengabdian pada sesuatu yang mulia dan ideal.

Berkaitan dengan kinerja guru agama Islam, pada dasarnya hal itu lebih terarah pada perilaku seorang pendidik dalam pekerjaannya dan masalah efektifitas pendidik dalam menjalankan kinerja yang dapat memberi pengaruh kepada para siswa yang lebih Islami. Hal ini tercermin pada perilaku pendidik dalam proses pembelajaran serta interaksi antara pendidik dan siswa.

Adapun efektifitas kinerja seorang guru yang berkualitas dalam mengajar sebagaimana yang dikemukakan oleh Stiggin, yaitu: (a) mencer-minkan semua komponen kinerja atau kejadian yang penting dalam proses mencapai suatu target tertentu, (b) diterapkan dalam konteks yang tepat dan dalam kondisi tempat berlangsungnya kinerja tersebut secara alami, (c) menggambarkan dimensi kinerja yang dapat diterapkan secara konsisten terhadap serangkaian kegiatan yang serupa, (d) tepat dalam pengem-bangannya bagi suatu masyarakat, (e) dapat dipahami dan digunakan oleh semua pihak yang terlibat dalam proses penilaian kinerja (performance appraisal), baik oleh pendidik, siswa, orang tua, maupun masyarakat, (f) menghubungkan hasil penilaian secara berkelanjutan terhadap proses pem-buatan keputusan pengajaran, dan (g) berfungsi sebagai media yang

jelas dan dapat dipahami dalam mendokumentasikan atau mengkomunikasikan siswa.¹²⁵

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Ada banyak sekali faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Menurut Maier (1965), perbedaan kinerja antara orang yang satu dengan lainnya di dalam situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu. Disamping itu, orang yang sama dapat menghasilkan kinerja yang berbeda dalam situasi yang berbeda pula. Kesemuanya ini menerangkan bahwa kinerja itu pada garis besarnya dipengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor individu dan situasi.

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (1964) yang merumuskan bahwa:

a. *Human Performance = Ability + Motivation*

b. *Motivation = Attitude + Situation*

c. *Ability = Knowledge + Skill*¹²⁶

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan

¹²⁵ Muhtar, *Desain Pembelajaran P.11*, (Jakarta: Misaka Ghaliza, 2003), cet. 2, hlm. 99

¹²⁶ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia ...*, hlm. 67

yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).¹²⁷

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.¹²⁸

David Mc Clelland berpendapat bahwa pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

3. Standar Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam

Kinerja pegawai dalam suatu institusi ditentukan oleh motivasi dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri. Jika motivasi dan kemampuan tidak ada maka akan mengakibatkan rendahnya kinerja seseorang, sebaliknya jika kemampuan dan motivasinya tinggi seorang pegawai akan bisa menunjukkan kinerja yang baik.

¹²⁷ *Ibid.*

¹²⁸ *Ibid.*

Ukuran standar kinerja yang dipakai dan berlaku bagi pekerjaan guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah standar kompetensi guru. Hal ini sebagaimana telah diungkapkan di atas bahwa salah satu unsur penopang kinerja adalah adanya kemampuan (*ability*) disamping motivasi, standar kinerja guru ditopang kemampuan (*ability*) yang dalam istilah profesi keguruan dikenal standar kompetensi guru.

Pengertian kompetensi sendiri adalah sebagai pengetahuan, ketrampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Arti lain dari kompetensi adalah spesifikasi dari pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki seseorang serta penerapannya di dalam pekerjaan, sesuai dengan standar kinerja yang dibutuhkan oleh lapangan.¹²⁹

Menurut Nana Sudjana, kompetensi guru dibagi menjadi tiga bidang, yakni: (1) kompetensi di bidang kognitif artinya kemampuan intelektual serta penguasaan mata pelajaran dan teknik-teknik mengajar, (2) kompetensi bidang sikap artinya kesiapan dan kesediaan guru terhadap berbagai hal yang berkenaan dengan tugas dan profesinya, dan (3) kompetensi perilaku (*performance*) artinya kemampuan dalam berbagai keterampilan atau berperilaku.¹³⁰

Dalam konteks keguruan ada sepuluh kompetensi guru secara praktis operasional yang dapat dijadikan parameter untuk melihat kinerja guru,¹³¹ yakni: (1) menguasai bahan, (2) mengelola program belajar mengajar, (3) mengelola

¹²⁹ Depdiknas, *Standar Kompetensi Guru SMA*, (Jakarta: Depdiknas, 2004), hlm. 3

¹³⁰ Muhtar, *Desain Pembelajaran PAI.*, hlm. 19

¹³¹ *Ibid*,

kelas, (4) menggunakan media (sumber belajar), (5) menguasai landasan pendidikan, (6) mengelola interaksi belajar-mengajar, (7) menilai prestasi belajar, (8) mengenal fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan, (9) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, (10) memahami dan menafsirkan hasil pendidikan guna keperluan pengajaran.

Selain kompetensi *praktis operasional*, dalam konsep pendidikan Islam, seorang guru pendidikan agama Islam harus memiliki beberapa kompetensi yang lebih *filosofis fundamental*. Dalam kompetensi jenis ini, setidaknya ada tiga kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru, yaitu: (1) kompetensi *personal religius*, yaitu memiliki kepribadian berdasarkan Islam. Pada diri guru melekat nilai-nilai yang dapat diinternalisasikan kepada peserta didik, (2) kompetensi *sosial-religius*, yaitu memiliki kepedulian terhadap persoalan-persoalan sosial yang selaras dengan ajaran Islam, dan (3) kompetensi *personal religius*, yaitu memiliki kemampuan menjalankan tugasnya secara profesional, yang didasarkan pada ajaran Islam.¹³²

Kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru yang sebenarnya. Kompetensi tersebut akan berwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan, keterampilan maupun sikap profesional dalam menjalankan fungsi sebagai guru. Jika berdasarkan pengertian di atas, standar kompetensi guru adalah suatu pernyataan tentang kriteria yang dipersyaratkan, ditetapkan dan disepakati bersama dalam bentuk penguasaan pengetahuan,

¹³² Ahmad Sabri, *Strategi Belajar mengajar Micro Teaching*, (Jakarta: Quantum Teaching, 2005), hlm. 173.

keampilan dan sikap bagi seorang tenaga kependidikan sehingga layak disebut kompeten.

Seorang guru dikatakan kompeten apabila memiliki syarat-syarat yang telah ditetapkan. Syarat yang ditetapkan itu dinamakan kemampuan dasar, yang menjadi ukuran standar atau barometer kinerja guru. Standar kompetensi guru yang telah ditetapkan menjadi dasar pijakan bagi guru untuk mengelola dan melaksanakan pendidikan dan pengajaran sesuai dengan bidangnya.

Dalam penelitian ini, standar kinerja guru PAI lebih diutamakan pada komponen kompetensi pengelolaan pembelajaran, yang terdiri atas:

a. Menyusun rencana pembelajaran

Seorang guru harus memiliki kemampuan dalam merencanakan pembelajaran. Suryosubroto menyebutkan bahwa perencanaan dapat bermanfaat bagi guru sebagai kontrol terhadap diri sendiri agar dapat memperbaiki cara pembelajarannya. Selain itu, juga berguna sebagai pegangan bagi guru sendiri.¹³³

Implikasi dari penerapan kurikulum tingkat satuan pendidikan adalah perlunya pengembangan silabus dan sistem penilaian yang menjadikan peserta didik mampu mendemonstrasikan pengetahuan dan ketrampilan sesuai dengan standar yang ditetapkan dengan mengintegrasikan *life skill*.

Silabus adalah acuan untuk merencanakan dan melaksanakan program pembelajaran, sedangkan sistem penilaian mencakup indikator dan instrumen penilaiannya yang meliputi jenis tagihan, bentuk instrumen dan contoh instru-

¹³³ Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm. 28.

men.¹³⁴ Dengan demikian, silabus dan sistem penilaian merupakan dua hal pokok yang harus diperhatikan dalam perencanaan pembelajaran.

Silabus dan sistem penilaian disusun berdasarkan prinsip yang berorientasi pada pencapaian kompetensi. Sesuai dengan prinsip tersebut, maka langkah-langkah dalam penyusunan silabus dan system penilain PAI adalah sebagai berikut:

- 1) Identifikasi. Identifikasi meliputi identitas sekolah, identitas mata pelajaran, kelas/program dan semester.
- 2) Pengurutan standar kompetensi dan kompetensi dasar. Standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran PAI dirumuskan berdasarkan struktur keilmuan agama Islam dan tuntutan kompetensi lulusan.
- 3) Penentuan materi pokok dan uraian materi pokok. Materi pokok dan uraian materi pokok adalah butir-butir bahan pelajaran yang dibutuhkan siswa untuk mencapai suatu kompetensi dasar. Prinsip yang perlu diperhatikan dalam menentukan materi pokok dan uraian materi pokok adalah:
 - a) prinsip relevansi, yaitu adanya kesesuaian antara materi pokok dengan kompetensi dasar yang ingin dicapai.
 - b) prinsip konsistensi, yaitu adanya keajegan antara materi pokok dengan kompetensi dasar dan standar kompetensi.
 - c) prinsip adekuasi, yaitu adanya kecukupan materi pelajaran yang diberikan untuk mencapai kompetensi dasar yang telah ditentukan.

¹³⁴ Depdiknas, *Pedoman Khusus Pengembangan Silabus dan Penilaian Mata Pelajaran Agama Islam*, (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 2003), hlm. 1

- 4) Pemilihan pengalaman belajar. Pengalaman belajar merupakan kegiatan fisik maupun mental yang dilakukan siswa dalam berinteraksi dengan bahan ajar. Pengalaman belajar dilakukan oleh siswa untuk menguasai kompetensi dasar yang telah ditentukan.
- Pengalaman belajar hendaknya memuat kecakapan hidup (*life skill*). Kecakapan hidup ini meliputi: kecakapan mengenal diri, kecakapan berpikir, kecakapan sosial, kecakapan akademik dan kecakapan vokasional.
- 5) Penjabaran kompetensi dasar menjadi indikator. Indikator merupakan kompetensi dasar secara spesifik yang dapat dijadikan ukuran untuk mengetahui ketercapaian hasil pembelajaran.
- Indikator dirumuskan dengan kata kerja operasional yang bias diukur dan dibuat instrumen penilaiannya.
- 6) Penjabaran indikator ke dalam instrumen penilaian. Indikator dijabarkan lebih lanjut ke dalam instrumen penilaian yang meliputi:
- a) jenis tagihan. Jenis tagihan yang dapat digunakan antara lain: kuis, pertanyaan lisan, ulangan harian, ulangan blok, tugas individu, tugas kelompok, responsi/ujian praktik dan laporan kerja praktik.
 - b) bentuk instrumen. beberapa bentuk instrumen tes yang dapat digunakan, antara lain: pilihan ganda, uraian objektif, uraian non objektif atau uraian bebas, jawaban singkat atau isian singkat, menjodohkan, performans dan portofolio.
- 7) menentukan alokasi waktu. Alokasi waktu adalah perkiraan berapa lama siswa mempelajari suatu materi pelajaran. Untuk menentukan alokasi waktu,

prinsip yang diperhatikan adalah tingkat kesukaran materi, cakupan materi, frekuensi penggunaan materi serta tingkat pentingnya materi yang dipelajari.

- 8) sumber/bahan/alat. Istilah sumber meliputi buku-buku rujukan, referensi atau literatur, sedangkan bahan dan alat adalah bahan-bahan dan alat-alat yang diperlukan dalam proses pembelajaran.

Adapun langkah-langkah menyusun rencana pembelajaran menurut rumusan dari standar kompetensi guru MA adalah sebagai berikut:

- a. Mendeskripsikan tujuan pembelajaran.
- b. Menentukan materi sesuai dengan kompetensi yang telah ditentukan.
- c. Mengorganisasikan materi berdasarkan urutan dan kelompok.
- d. Mengalokasikan waktu.
- e. Menentukan metode pembelajaran yang sesuai.
- f. Merancang prosedur pembelajaran.
- g. Menentukan media pembelajaran/peralatan praktikum (dan bahan) yang akan digunakan.
- h. Menentukan sumber belajar yang sesuai (berupa buku, modul, program komputer dan sejenisnya).
- i. Menentukan teknik penilaian yang sesuai.¹³⁵

b. Melaksanakan pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran adalah proses berlangsungnya belajar mengajar di kelas yang merupakan inti dari kegiatan pendidikan di sekolah. Pelaksanaan pembelajaran merupakan interaksi guru dengan murid dalam rangka

¹³⁵ Depdiknas, *pedoman Khusus ...*, hlm. 7

menyampaikan bahan pelajaran kepada siswa dan untuk mencapai tujuan pengajaran.

Sehubungan dengan pelaksanaan pembelajaran, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh seorang guru, yaitu:

- 1) *membuka pelajaran* adalah usaha guru untuk menciptakan kondisi awal agar mental dan perhatian murid terpusat pada apa yang dipelajarinya sehingga akan memberikan efek positif terhadap kegiatan pembelajaran. Sehubungan dengan membuka pelajaran, kegiatan yang dilakukan guru untuk menumbuhkan kesiapan mental siswa dalam menerima pelajaran adalah: (a) mengemukakan tujuan pembelajaran yang akan dicapai, (b) mengemukakan masalah-masalah pokok yang akan dipelajari, (c) menentukan langkah-langkah kegiatan pembelajaran, (d) menentukan batas-batas tugas yang harus dikerjakan untuk menguasai pelajaran.¹³⁶
- 2) menyampaikan materi pelajaran bahan atau materi pelajaran merupakan isi dari materi pelajaran yang diberikan kepada siswa sesuai dengan kurikulum yang digunakan.
- 3) *menggunakan metode pembelajaran*, karena metode pembelajaran merupakan salah satu cara yang dipergunakan guru dalam mengadakan hubungan dengan siswa pada saat berlangsungnya pembelajaran. Oleh karena itu, peranan metode pembelajaran sebagai alat untuk menciptakan proses pembelajaran. Dalam proses pembelajaran itu sendiri, metode yang baik digunakan adalah metode pembelajaran yang bervariasi atau kombinasi dari beberapa metode

¹³⁶ Suryosubroto, *Proses Belajar* ..., hlm. 39

pembelajaran, seperti: ceramah, tanya jawab dan tugas; ceramah, diskusi dan tugas; ceramah, demonstrasi dan eksperimen; ceramah, sosiodrama dan diskusi; ceramah, problem solving dan tugas; ceramah, demonstrasi dan latihan. Dalam pendidikan agama Islam (PAI), ada beberapa cara yang dapat digunakan, yaitu: pendekatan pengalaman, pendekatan pembiasaan, pendekatan emosional, pendekatan rasional dan pendekatan fungsional.

- 4) *menggunakan alat peraga*, karena alat peraga dalam pembelajaran memegang peranan penting sebagai alat bantu untuk menciptakan proses pembelajaran yang efektif. Dalam proses pembelajaran dipergunakan dengan tujuan membantu guru agar proses pembelajaran siswa lebih efektif dan efisien.
- 5) *pengelolaan kelas*, adalah suatu usaha yang dilakukan oleh guru dengan maksud agar dicapai kondisi optimal sehingga dapat terlaksana pembelajaran seperti yang diharapkan. Kegiatan mengelola kelas menyangkut kegiatan sebagai berikut: (a) Mengatur tata ruang kelas, (b) menciptakan iklim pembelajaran yang serasi, dalam arti guru harus mampu menangani dan mengarahkan tingkah laku anak didik agar tidak merusak suasana kelas.
- 6) *menutup pelajaran*, adalah kegiatan yang dilakukan guru untuk mengakhiri pelajaran atau kegiatan pembelajaran.

Dalam Standar Kompetensi Guru, kegiatan melaksanakan pembelajaran meliputi: (1) membuka pelajaran dengan metode yang sesuai, (2) menyajikan materi pelajaran secara sistematis, (3) menerapkan metode dan prosedur pembelajaran yang telah ditentukan, (4) mengatur kegiatan siswa di kelas, (5) menggunakan media pembelajaran/peralatan praktikum (dan bahan) yang telah

ditentukan, (6) menggunakan sumber belajar yang telah dipilih, (7) Memotivasi siswa dengan berbagai cara yang positif, (8) melakukan interaksi dengan siswa menggunakan bahasa yang komunikatif, (9) memberikan pertanyaan dan umpan balik, untuk mengetahui dan memperkuat penerimaan siswa dalam proses pembelajaran, (10) menyimpulkan pembelajaran, dan (11) menggunakan waktu secara efektif dan efisien.¹³⁷

c. Menilai prestasi belajar

Untuk dapat menentukan tercapai tidaknya tujuan pendidikan dan pengajaran perlu dilakukan usaha dan tindakan atau kegiatan untuk menilai hasil belajar. Penilaian hasil belajar bertujuan untuk melihat kemajuan belajar peserta didik dalam hal penguasaan materi pengajaran yang telah dipelajari tujuan yang ditetapkan.

Adapun prinsip-prinsip penilaian berbasis kompetensi adalah; (1) berorientasi pada kompetensi, (2) valid dan reliable, (3) adil, (4) terbuka, (5) berkesinambungan, (6) Menyeluruh, (7) bermakna, dan (8) mendidik.

Menurut Standar Kompetensi Guru MA, langkah-langkah dalam menilai prestasi belajar adalah: (1) Menyusun soal atau perangkat penilaian sesuai dengan indikator atau kriteria unjuk kerja yang telah ditentukan, (2) melaksanakan penilaian, (3) Memeriksa jawaban/memberikan skor tes hasil belajar berdasarkan indikator/kriteria unjuk kerja yang telah ditentukan, (4) Menilai hasil belajar berdasarkan kriteria penilaian yang telah ditentukan, (5) Mengolah hasil penilaian,

¹³⁷ Depag RI, *Pedoman Khusus ...*, hlm. 7 – 8

(6) Menganalisis hasil penilaian (berdasarkan tingkat kesukaran, daya pembeda, validitas dan reliabilitas), (7) menyimpulkan hasil penilaian secara jelas dan logis, (8) menyusun laporan hasil penilaian, (9) memperbaiki soal atau perangkat penilaian.

d. Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik

Menurut standar kompetensi guru, langkah-langkah dalam melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar adalah: (1) mengidentifikasi kebutuhan tindak lanjut hasil penilaian, (2) menyusun program tindak lanjut hasil penilaian, (3) melaksanakan tindak lanjut, (4) mengevaluasi hasil tindak lanjut hasil penilaian, dan (5) menganalisis hasil evaluasi program tindak lanjut hasil penilaian.

Standar kinerja guru dalam penelitian ini mengacu pada standar kompetensi guru dengan lebih mengutamakan komponen kompetensi pengelolaan pembelajaran sebagai indikator penelitian yaitu: (a) menyusun rencana pembelajaran, (b) melaksanakan pembelajaran, (c) menilai prestasi belajar peserta didik, dan (d) melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik.

BAB III

KAJIAN TENTANG GURU PAI DI MA KABUPATEN TASIKMALAYA

A. Madrasah Aliyah Di Kabupaten Tasikmalaya

Kantor departemen Agama Kabupaten Tasikmalaya, selain membina kegiatan keagamaan yang bersifat non formal di lingkungan kabupaten Tasikmalaya, juga membina pendidikan formal seperti Madrasah/sekolah, sejak dari prasekolah atau raoudlotul athfal sampai dengan pendidikan setingkat SMA berupa Madrasah Aliyah. Lembaga pendidikan yang dibina Departemen Agama Kabupaten Tasikmalaya yang terdiri atas jenjang prasekolah RA, pendidikan dasar MI & MTs, dan MA. Di Kandepag Kabupaten Tasikmalaya pada tahun 2009 terdapat 203 lembaga pendidikan madrasah Tsanawiyah dan Aliyah dengan rincian; (1) pendidikan setingkat SLTP terdiri atas 26 MTs Negeri dan 124 MTs Swasta, dan (2) pendidikan tingkat SLTA terdiri atas 8 MA Negeri dan 45 MA Swasta.¹³⁸ Selain itu pada tahun 2008/2009 Pengawas Departemen Agama Kabupaten Tasikmalaya membina Pondok Pesantren Salafiah (PPS) wajar dikdas.

Madrasah Aliyah merupakan lembaga pendidikan setingkat SMA. Seperti yang diutarakan diatas bahwa lembaga pendidikan madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya berjumlah 53 (lima puluh tiga) madrasah yang terdiri dari delapan Madrasah Aliyah Negeri dan Empat puluh lima Madrasah Aliyah swasta yang tersebar di tiga puluh Sembilan kecamatan. Dengan rincian sebagai berikut:

¹³⁸ Data MTs dan MA pada Kandepag Kabupaten Tasikmalaya tahun 2008/2009

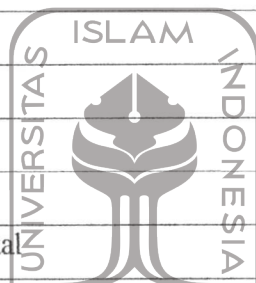
Tabel

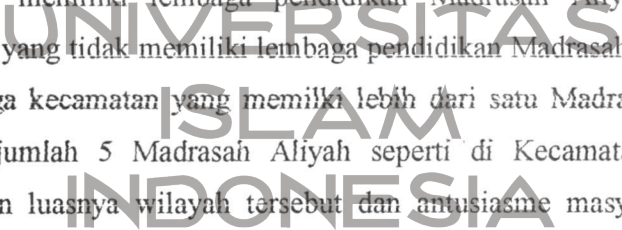
Nama Kecamatan dan Madrasah Aliyah¹³⁹

No	Nama Kecamatan	Jumlah Madrasah Aliyah
1	Kadipaten	-
2	Pagerageung	1
3	Ciawi	1
4	Rajapolah	2
5	Cineam	1
6	Singaparna	2
7	Sukarame	2
8	Salawu	1
9	Bojonggambir	2
10	Sukaratu	2
11	Tanjungjaya	2
12	Mangunreja	-
13	Cigalontang	4
14	Cikatomas	1
15	Pancatengah	2
16	Parungponteng	2
17	Sodonghilir	2
18	Sukaraja	1
19	Karangnunggal	-
20	Cipatujah	-
21	Cikalong	3
22	Puspahiang	-
23	Taraju	-
24	Cibalong	-
25	Bojongasih	1

¹³⁹ Papan Data Pokjawas Kandepag Kabupaten Tasikmalaya

26	Culamega	1
27	Bantarkalong	1
28	Salopa	5
29	Jatiwaras	1
30	Manonjaya	2
31	Gunungtanjung	-
32	Sukaresik	-
33	Jamanis	2
34	Cisayong	2
35	Leuwisari	-
36	Sariwangi	2
37	Padakembang	3
38	Singaparna	2
39	Karangjaya	-
Total		53




 Dari tiga puluh sembilan kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya, tidak seluruhnya memiliki lembaga pendidikan Madrasah Aliyah. Ada beberapa kecamatan yang tidak memiliki lembaga pendidikan Madrasah Aliyah di samping itu ada juga kecamatan yang memiliki lebih dari satu Madrasah Aliyah bahkan sampai sejumlah 5 Madrasah Aliyah seperti di Kecamatan Salopa, hal ini dikarenakan luasnya wilayah tersebut dan antusiasme masyarakat yang tinggi akan keberadaan lembaga pendidikan yang bercirikan agama Islam.

Lembaga pendidikan Madrasah mayoritas berstatus swasta, hal ini dikarenakan, keberadaan madrasah di lingkungan masyarakat sangat dibutuhkan, sementara kemampuan pendanaan di pemerintahan masih kurang. Untuk itu untuk pembiayaan dalam kelancaran proses pembelajaran di Madrasah lebih bersifat swadaya masyarakat yang ada di lingkungan madrasah.

Dalam penjelasan diatas kita bisa mengetahui hal itu, di mana jumlah sekolah negeri (MAN) hanya berjumlah 8 Madrasah saja, sementara jumlah Madrasah Aliyah Swasta mencapai 45 madrasah. Hal ini menunjukkan antusiasme

masyarakat akan keberadaan madrasah di lingkungan mereka, walaupun mereka dituntut untuk siap berkorban untuk terlaksananya proses pembelajaran yang bercirikan agama Islam ini berjalan dengan baik di lingkungan mereka.

B. Supervisor Guru PAI Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya

Berkaitan dengan pelaksanaan pengawasan (supervisi pendidikan) bagi 203 lembaga tersebut, dilaksanakan oleh pengawas pendidikan agama Islam sebagai supervisor. Dengan pembagian tugas MTs dan MA, termasuk guru PAI SMA, SMK, dan SPMA diawasi (supervisi) oleh pengawas (dulu pengawas Kanwil).¹⁴⁰

Jumlah pengawas (supervisor) di Kabupaten Tasikmalaya secara keseluruhan berjumlah *enam belas* orang dengan pembagian tugas; *lima* pengawas yang berkewenangan melaksanakan pengawasan madrasah atau sekolah menengah yaitu MTs, MA, SMP, SMU, SMK, SPMA, dan Pondok Pesantren Salafiah, *dua* orang pengawas yang berkewenangan melaksanakan pengawasan khusus di sekolah menengah umum yaitu SMP, SMU, SMK, dan *sembilan* pengawas yang berkewenangan melaksanakan supervisi prasekolah, dan madrasah ibtidaiyah atau sekolah dasar yaitu RA, TK, MI, PPS wajar dikdas, dan guru PAI SD.

Layanan supervisi yang dilakukan pengawas pada lembaga yang berada di lingkungan Departemen Agama yaitu; RA, MI, MTs, MA, dan PPS wajar dikdas

¹⁴⁰ H. Ajun Suhada AR, *Pengawas Pendidikan Agama Islam Kabupaten Tasikmalaya*, wawancara pada jam 09.35 tanggal 18 Juli 2009, sejak diterbitkan SK Menpan Nomor 118/1996, istilah penilik dan pengawas disatukan menjadi pengawas berkedudukan sama di Departemen Agama Kabupaten/Kabupaten bukan di Kanwil lagi seperti tahun 1995.

dilayani dengan layanan supervisi secara manajerial yaitu meliputi supervisi aspek administrasi, kelembagaan, dan supervisi aspek akademik atau pengajaran.

Berkenaan dengan pembagian tugas pengawas dalam supervisi madrasah atau sekolah, setiap pengawas diberi tugas dan wewenang untuk melakukan supervisi di madrasah atau sekolah yang telah ditetapkan dalam surat tugas Kandepag Kabupaten Tasikmalaya Nomor: Kd.10.23/PP.02.3/36/2009 tentang pembagian wilayah kerja pengawas Kabupaten Tasikmalaya.

Dalam table berikut akan dijelaskan pembagian tugas pengawasan oleh supervisor di Madrasah Aliyah di lingkungan Kandepag Kabupaten Tasikmalaya:

Nama Kecamatan dan Supervisor¹⁴¹

No	Nama Kecamatan	Nama Pengawas dan NIP
1	Kadipaten	Drs. Ajun Suhada AR NIP. 150 197 762
2	Pagerageung	
3	Ciawi	
4	Rajapolah	
5	Cineam	
6	Singaparna	
7	Sukarame	
8	Salawu	
9	Bojonggambir	
10	Sukaratu	
11	Tanjungjaya	
12	Mangunreja	
13	Cigalontang	

¹⁴¹ Papan Data Pokjawas Kandepag Kabupaten Tasikmalaya

14	Cikatomas	
15	Pancatengah	
16	Parungponteng	Supriyadi, S.Ag NIP. 150 213 837
17	Sodonghilir	
18	Sukaraja	
19	Karangnunggal	
20	Cipatujah	
21	Cikalong	
22	Puspahiang	
23	Taraju	
24	Cibalong	 Drs. H. Amir Syarifudin NIP. 150 202 901
25	Bojongasih	
26	Culamega	
27	Bantarkalong	
28	Salopa	
29	Jatiwaras	
30	Manonjaya	
31	Gunungtanjung	
32	Sukaresik	
33	Jamanis	
34	Cisayong	
35	Leuwisari	
36	Sariwangi	
37	Padakembang	
38	Singaparna	
39	Karangjaya	
Total		53

Dari tabel diatas kita bisa mengetahui bahwa seorang pengawas atau supervisor diberi beban tugas dan wewenang untuk melakukan supervisi dan

monitoring terhadap beberapa sekolah yang berada di beberapa kecamatan. Hal ini terjadi karena keterbatasan supervisor di lingkungan Kandepag Kabupaten Tasikmalaya dan banyaknya sekolah/ Madrasah aliyah di Kabupaten Tasikmalaya. Dimana setiap pengawas bertugas mensupervisi dan memonitoring lebih dari lima madrasah di lebih dari lima kecamatan. Disamping itu selain melakukan pengawasan terhadap madrasah aliyah mereka juga mensupervisi madrasah Tsanawiyah di kecamatan yang merupakan tanggung jawab mereka dalam pembinaannya.

C. Guru PAI di Madrasah Aliyah Kabupaten Tasikmalaya

Dalam proses pembelajaran guru memiliki peranan yang sangat penting, karena ia merupakan manajer di dalam kelas. Aktifitas belajar akan berjalan dengan baik ketika guru mampu mengelola kelas dengan baik.

Kemampuan guru dalam mengelola kelas tidak lahir begitu saja, tapi merupakan hasil dari sebuah pendidikan atau pembinaan yang dia peroleh di lembaga pendidikan yang pernah dijalaninya saat dia kuliah, atau hasil pendidikan dan pembinaan dalam seminar dan workshop, atau dari pelatihan-pelatihan yang diikutinya.

Guru-guru PAI Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya terdiri dari guru-guru yang berlatar belakang pendidikan keagamaan, baik pendidikan keagamaan formal atau non formal. Pendidikan formal, diantaranya adalah perguruan tinggi negeri dan swasta, atau alumni pendidikan guru agama (PGA),

Dalam tesis ini penulis akan menyajikan sejumlah guru PAI yang dianggap layak, karena mereka berlatarbelakang pendidikan kesarjanaaan, data ini penulis sadur dari data Mapendais Kandepag Kabupaten Tasikmalaya. Guru-guru yang terdapat dalam tesis ini merupakan guru PAI yang layak disertifikasi. Berikut ini data Guru PAI pada Madrasah Aliyah yang ada di lingkungan Kandepag Kabupaten Tasikmalaya.

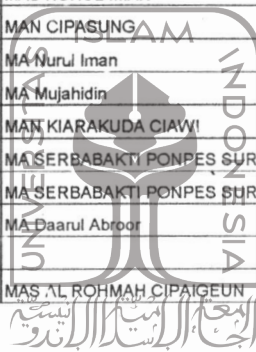
Table

Data Guru PAI pada Madrasah Aliyah di Lingkungan Kandepag

NO	NAMA	NIP	TEMPAT TUGAS	BIDANG STUDI
1	WAHUDIN, S.Pd.I	131079462	MAN CIKALONG	Sejarah Kebudayaan Islam (934)
2	DADANG LUKMANUL HAKIM, Drs	150228229	MAN CIKALONG	Fiqh (933)
3	JAMAL, Drs		MA AL-HASANAH	Fiqh (933)
4	DONO, Drs	150239633	MA IBADUR RAHMAN	Al Qur'an-Hadis (931)
5	SURYAMAN, Drs		MA AL-RAHMAH CIPAINGEUN	Akidah-Akhlak (932)
6	OHAN SUHANA, Drs	150250129	MA YIA Rajapolah	Al Qur'an-Hadis (931)
7	AHMAD, Drs M.SI	150263155	MA Serbabakti Suryalaya	
8	NONOK MARGAWATI, Dra	150269786	MA YP CILENGA	Sejarah Kebudayaan Islam (934)
9	RUSMAN FAOZ, Drs	150267875	MAN Kiarakuda Ciawi	Fiqh (933)
10	N AISAH, Dra	150255801	MAN Kiarakuda Ciawi	Fiqh (933)
11	YATI NURHASANAWATI, S.Ag	150264344	MAS ATHORIYYAH	Akidah-Akhlak (932)
12	IKROMU, SAG		MAS Athoriyyah Cikatomas	Al Qur'an-Hadis (931)
13	WAWAN MUFTI RIDWAN, DRS MSI	150370850	MA Assa	Al Qur'an-Hadis (931)
14	GOJALI, DRS	150269785	MAN CIKALONG	Fiqh (933)
15	GOJALI, Drs	150269785	MAN Cikalong	Fiqh (933)
16	ROPIKOH, S.Ag		MA YP CILENGA	Akidah-Akhlak (932)
17	AAT RAHMAT R., Dra	150263149	MAN Cipasung	Akidah-Akhlak (932)
18	ABDUL ROHIK, S.Ag		MA AL-IKHLASH	Al Qur'an-Hadis (931)
19	ABDUL ROHIK, SAG		MA Al-Ikhlash Padakembang	Al Qur'an-Hadis (931)
20	EULIS NURLIYAH, Dra S.Pd	150267866	MAN Kiarakuda Ciawi	Al Qur'an-Hadis (931)

21	MARYAM, Dra	150389108	MA-N CIKALONG	Akidah-Akhlak (932)
22	LUKMAN NULHAKIM, M.Ag	150274812	MA IBADUR RAHMAN	Fiqh (933)
23	HERMAWAN SUGIANTO, SAg		MA Al-Ikhlash	Bahasa Arab (935)
24	MAMAN SUPARMAN,		MA SERBA BAKTI	Bid.studi di MA yang belum tercantum (230)
25	DUDUNG BASORI ALWI, LC M.Pd	150316381	MAS DAARUL ABROOR	Bahasa Arab (935)
26	A JENAL ARIFIN, S.Ag, M.s.I		MA NURUL HUDA	Bahasa Arab (935)
27	NANI SUWARNI, S.Ag	150389143	MAN KIARAKUDA	Bid.studi di MA yang belum tercantum (230)
28	GUSTINO, SAG		MA AL-Ikhlash Padakembang	Fiqh (933)
29	ENDANG ABDURROZAK, S.Ag	150381769	MA YIA Rajapolah	Fiqh (933)
30	ABDUL MAJID, S.Ag	15029121	MAN CIKALONG	Bahasa Arab (935)
31	HUSEN, S.Ag, M.Pd	150280611	MA AL-IKHLASH	Akidah-Akhlak (932)
32	HUSEN, SAG M.Pd	150280611	MA Al-Ikhlash Padakembang	Akidah-Akhlak (932)
33	BADRUZAMAN, SAg	150389073	MAN Citalong	Al Qur'an-Hadis (931)
34	UUS WARDIANA, SAG	150389072	MAN Cipasung	Sejarah Kebudayaan Islam (934)
35	HALIM PERMANA, SAG		MA Al-Ikhlash Padakembang	Sejarah Kebudayaan Islam (934)
36	SITI ROHAYATI M, SAg		MAS Athorriyyah Cikatomas	Al Qur'an-Hadis (931)
37	LATIP, S.Ag dan M.M	150331647	MAN CIBALONG	Al Qur'an-Hadis (931)
38	HALIM PERMANA, S.Ag		MA AL-IKHLASH	Sejarah Kebudayaan Islam (934)
39	AEP SAEPUROHMAN, S.Ag	150389097	MAN CIBALONG	Fiqh (933)
40	NENI NURAENI, SAG	150313464	MAN Sukamanah	Al Qur'an-Hadis (931)
41	UCE ABDULLAH, SAG		MA Al-Muniroh Sukahurip Sukaratu	Bahasa Arab (935)
42	IMAS LIAH RODIAH, SAg		MA Ibadur-rahman	Akidah-Akhlak (932)
43	DIAN RAHMAT NUGRAHA, S.H.I		MA Galunggung	Fiqh (933)
44	RUSLAN, S.Ag		MA SERBA BAKTI	Fiqh (933)
45	JAJA TAJUDIN, Drs	150384031	MAN KIARAKUDA CIAWI	Bahasa Arab (935)
46	ABDUL AZIZ ALHULIYI, S.Ag		MAN CIKALONG	Al Qur'an-Hadis (931)
47	ENDANG ISHAQ SYAFII, SAg		MAN Sukamanah	Bahasa Arab (935)
48	YUHDI PRANOTO, Drs		MA SERBA BAKTI	Bahasa Arab (935)
49	ADI MAJDI SYAM, SAg		MAN Sukamanah	Bid.studi di MA yang belum tercantum (230)
50	NANANG RUHIMAT, S.Ag		MA IBADUR RAHMAN	Al Qur'an-Hadis (931)
51	ELIS NURHASANAH, S.Ag		Mts Al-Muniroh	Al Qur'an-Hadis (931)
52	SULAEJI, SAg	150328556	MAN Cikalong	Al Qur'an-Hadis (931)
53	EKA MULYANA, SAg		MAN Sukamanah	Akidah-Akhlak (932)
54	IMAN NURZAMAN, SAG	150344762	MAN Cikalong	Al Qur'an-Hadis (931)
55	ASEP RIPAI, SPd.I		MAS Nurul Islam	Akidah-Akhlak (932)
56	NANANG RUHIMAT, S.Ag		MA BADUR RAHMAN	Akidah-Akhlak (932)
57	DELIS ROSITA AMALIA, SAG		MAN Cipasung	Bahasa Arab (935)
58	ADIYOSO NUHA, SAG		MAN sukamanah Sukarapih	Sejarah Kebudayaan Islam (934)
59	DODI FADLULLAH, S.Pd.I		MA YP CILENGA	Al Qur'an-Hadis (931)
60	ELAN SUPARLAN, S.Ag	150331960	MAN Cikalong Tasikmalaya	Akidah-Akhlak (932)
61	ELAN SUPERLAN, S.Ag	150331960	MAN CIKALONG	Akidah-Akhlak (932)
62	AHMAD JAELANI, S.Ag		MA NURUL HUDA	Bahasa Arab (935)
63	SOLEH, S.Pd.I		MA NURUL HUDA	Al Qur'an-Hadis (931)
64	DUDUNG SAEPURROHMAN, S.Ag		MA AL-FADLLIYAH	Bid.studi di MA yang belum tercantum (230)
65	RIAD JAMIL, S.Pd.I		MA SERBA BAKTI	Al Qur'an-Hadis (931)
66	MASJALALUDDIN, S.Pd.I		MAN KIARAKUDA CIAWI	Akidah-Akhlak (932)
67	ADE SURYAMAN, S.Pd.I	150344761	MAS NURUL IMAN	Al Qur'an-Hadis (911)
68	AGUS MUHAMAD RAMDAN, S.Ag		MA YIA RAJAPOLA	Akidah-Akhlak (932)
69	HERMAWAN SUGIANTO, S.Ag		MA AL-IKHLASH	Bahasa Arab (935)
70	ARIF HUSEN, S.Ag		NA SERBABAKTI SURYALAYA	

AZID TCSIN, Drs		MA Daarul Abroor	Fiqih (933)
RITA ROHMAWATI , SAG	150331836	MAN Kiarakuda Ciawi	Akidah-Akhlak (932)
ELON DAHLAN, S.Ag		MA NURUL HUDA	Fiqih (933)
EMUH MUHAEMIN , SAg		MAN Sukamanah	Al Qur'an-Hadis (931)
EVA SUGIHATI, S.Ag		MAS AL ROHMAH CIPAIGEUN	Bid.studi di MA yang belum tercantum (230)
IIP ZAKIAH, S.Ag		ALYAH DAARUL ABROOR	Al Qur'an-Hadis (931)
ABDUL KHOLIK, S.Pd.I		MAS TARBİYATUL MUALLIMIN	Bahasa Arab (935)
ASEP NURSAMSI, S.Ag DAN M.s		MAN CIPASUNG	Fiqih (933)
HILMAN YULIAWAN ABDILLAH, S.Pd		MAN KIARAKUDA CIAWI	Bahasa Arab (935)
IPIN ARIPIIN MANSUR, S.Pd.I		MA AL-ISHLAH	Al Qur'an-Hadis (931)
ELIS LISNAWATI,			Sejarah Kebudayaan Islam (934)
SITI ROHIMAH, SPd.I		MA Assa	Akidah-Akhlak (932)
CUCU CUMIARSIH , SPd.I		MA Mujahidin	Akidah-Akhlak (932)
AAH SHOLIHAH, S.Pd.I, M.SI		MAS NURUL IMAN	Bahasa Arab (935)
IIM H PUTRA, S.Ag		MAN CIPASUNG	Akidah-Akhlak (932)
DENI SYAHID, S.Pd.I		MA Nurul Iman	Sejarah Kebudayaan Islam (934)
SITI NURJANAH , SPd.I		MA Mujahidin	Al Qur'an-Hadis (931)
LELI SRI YUSDINI, S.Pd.I		MAN KIARAKUDA CIAWI	Al Qur'an-Hadis (931)
SUCI ANGGRAENI, S.Pd.I		MA SERBABAHTI PONPES SURYALAYA	
SUBHAN FIRDAUS, S.Ag		MA SERBABAHTI PONPES SURYALAYA	Al Qur'an-Hadis (921)
AGUS SALIM, S.Pd.I		MA Daarul Abroor	Akidah-Akhlak (932)
JAJANG SUKMAWAN, S.Ag	150344763		
DANI YOGASWARA, S.E		MAS AL ROHMAH CIPAIGEUN	Bid.studi di MA yang belum tercantum (230)



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

BAB IV

PEMBAHASAN TENTANG OPTIMALISASI FUNGSI SUPERVISOR DAN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA GURU PAI

A. Pelaksanaan Supervisi Pengawas

Ruang lingkup supervisi pendidikan yang dilakukan pengawas PAI di madrasah melingkupi supervisi administrasi, lembaga, dan akademik. Unsur supervisi sebuah lembaga terdiri atas tiga unsur pokok yang saling berkaitan antara yang satu dengan yang lainnya. Unsur-unsur tersebut adalah: personal, material, dan operasional.

Unsur personal dalam supervisi pendidikan yaitu para personal dalam sekolah/madrasah yang disupervisi. Adapun para personal dimaksud adalah kepala sekolah, pegawai tata usaha, guru dan siswa. Unsur material yang perlu disupervisi adalah material, dan sarana fisik lainnya. Unsur operasional yang perlu disupervisi mencakup; (1) teknis edukatif, (2) teknis administratif, (3) koordinasi dan kerjasama, (4) pengembangan kelembagaan, dan (5) kegiatan ekstra kurikuler.

Ketiga unsur pokok tersebut merupakan ruang lingkup supervisi pendidikan yang merupakan tugas dan kewenangan pengawas pendidikan agama Islam di Madrasah dalam pelaksanaan tugas pengawasan (supervisi).

Sebagai acuan dalam pelaksanaan tugas kepengawasan, selain petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis pengawasan yang dikeluarkan Departemen Agama dan instansi terkait, pengawas pendidikan agama Kabupaten Tasikmalaya telah merumuskan visi, misi, strategi, dan program kerja.

Adapun visi, misi, dan strategi pengawas madrasah atau pendidikan agama Islam Depag Kabupaten Tasikmalaya,¹⁴² adalah sebagai berikut;

1) Visi

Terbentuknya sosok SDM yang memiliki wawasan dan kemampuan profesional dalam bidang pendidikan sehingga tujuan pendidikan Islam dan pendidikan di madrasah dapat tercapai seoptimal mungkin dengan memperhatikan tujuan pendidikan nasional dan regional serta sesuai pula dengan visi Kabupaten Tasikmalaya yang berlandaskan iman dan taqwa.

2) Misi:

- a) Melaksanakan supervisi/pengawasan teknis edukatif dan administratif.
- b) Melaksanakan penilaian dan pembinaan terhadap kinerja Guru, Kepala, dan lembaga.
- c) Melaksanakan penilaian dan pembinaan terhadap proses dan hasil belajar mengajar.
- d) Melaksanakan penilaian dan pembinaan terhadap proses kegiatan ekstra kurikuler, kultur dan lingkungan kependidikan/kemadrasah.
- e) Mengembangkan wawasan dan jaringan kerja (*Net Working*) dengan berbagai pihak terkait baik intern maupun ekstern dalam rangka mendukung pencapaian tujuan dan sasaran supervisi.

3) Strategi:

- Optimalisasi instrumen supervisi.
- Peningkatan wawasan paradigma kependidikan.
- Peningkatan volume dan frekwensi supervisi/pembinaan sekolah/madrasah.
- Perkuat jalinan kerja harmonis antar sesama tenaga pendidik dan kependidikan.
- Perkuat jaringan kerja dengan berbagai pihak terkait.
- Peningkatan teknik-teknik supervisi sesuai kebutuhan.

¹⁴² Sumber: Program Kerja Pengawas tahun 2008

Adapun langkah-langkah pelaksanaan supervisi yang dilaksanakan pengawas pendidikan agama Islam di Kabupaten Tasikmalaya melalui tiga tahapan yaitu: (1) perencanaan dan persiapan, (2) pelaksanaan, dan (3) penilaian.

a. Perencanaan dan Persiapan.

Setiap awal tahun pengawas madrasah/PAI Kabupaten Tasikmalaya terlebih dahulu mengadakan rapat kerja (*workshop*) dalam rangka penyusunan rencana program kerja tahunan (Prota), program semester (Prosem), dan program bulanan. Dalam musyawarah penyusunan program tahunan tersebut disepakati dan ditetapkan jenis-jenis kegiatan yang diprogramkan. Setiap jenis kegiatan tersebut dituangkan dalam *time schedule* tahunan, tengah tahunan, dan bulanan oleh tiap-tiap pengawas.

Jenis-jenis kegiatan yang diprogramkan pada tahun 2009, adalah;

- a) pembinaan tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan kelembagaan melalui kegiatan: (1) pembinaan GPAI, (2) pembinaan MGMP dan KKG, (3) pembinaan kepala, (4) pembinaan KKM, (5) pembinaan komite madrasah, (6) pembinaan yayasan penyelenggara pendidikan,
- b) monitoring/kunjungan supervisi, melalui kegiatan: (1) monitoring UN, (2) monitoring ulangan umum, (3) monitoring PSB, (4) monitoring PHBI dan ekstra kurikuler keagamaan,
- c) rapat-rapat/pertemuan pengawas dan laporan, melalui kegiatan (1) rapat tahunan pengawas, (2) rapat semester, (3) rapat dan laporan bulanan;
- d) konsultasi dan studi banding, melalui kegiatan: (1) konsultasi intern pengawas, (2) konsultasi lembaga vertikal/horizontal, (3) studi banding kependidikan,
- e) sosialisasi akreditasi, kualifikasi, dan sertifikasi melalui kegiatan pelatihan kepala madrasah, guru madrasah, dan guru PAI
- f) pengadaan, pemeliharaan dan pengembangan ATK/sarana prasarana dan fasilitas penunjang supervisi.¹⁴³

¹⁴³ Rencana Program Kerja tahun 2009 Unit Kerja : Kelompok Kerja Pengawas Departemen Agama Kabupaten Tasikmalaya

Waktu pelaksanaan kegiatan-kegiatan tersebut ditargetkan seluruhnya dapat dilaksanakan selama tahun 2009. Adapun khusus rencana yang berkaitan dengan agenda supervisi berupa pembinaan dan monitor supervisi madrasah pelaksanaan kegiatannya direncanakan sebagai berikut:

- a) pembinaan GPAI rencana pelaksanaan pada bulan Januari s.d. Desember 2009 selama dua belas bulan. Target kegiatan secara kualitatif meningkatkan wawasan dan profesionalitas guru, secara kuantitatif ditargetkan untuk 2 x 97 orang.
- b) pembinaan MGMP dan KKG rencana pelaksanaannya ditargetkan pada bulan Januari s.d. Desember 2009 dengan rentang waktu selama dua belas bulan. Target kegiatan secara kualitatif meningkatkan efektivitas kinerja MGMP, secara kuantitatif ditargetkan untuk 2 x 5 MP x 97 guru.
- c) pembinaan Kepala rencana pelaksanaannya ditargetkan pada bulan Januari s.d. Desember 2009 selama dua belas bulan. Target kegiatan secara kualitatif meningkatkan profesionalitas Kepala, secara kuantitatif ditargetkan untuk 2 x 97 orang.
- d) pembinaan KKM rencana pelaksanaannya ditargetkan pada bulan Januari s.d. Desember 2009 selama dua belas bulan. Target kegiatan secara kualitatif meningkatkan efektivitas kinerja KKM, secara kuantitatif ditargetkan untuk 4 x 5 KKM
- e) pembinaan komite madrasah dan pembinaan yayasan penyelenggara madrasah rencana pelaksanaannya ditargetkan pada bulan Januari s.d. Desember 2009 selama dua belas bulan. Target kegiatan secara kualitatif

meningkatkan profesionalitas dan profesionalitas komite dan yayasan, secara kuantitatif ditargetkan untuk 2 x 97 orang.

- f) kunjungan supervisi sekolah atau monitoring direncanakan sedikitnya tujuh kali dalam satu tahun dan bisa lebih bergantung kebutuhan pembinaan bisa mencapai 12 kali dalam satu tahun, yang disesuaikan pada agenda kegiatan madrasah, pelaksanaan monitor dalam rencana program kerja dijadwalkan sebagai berikut; (1) supervisi kegiatan pembelajaran semester 2 pada bulan Januari dan Februari (class visit); (2) Supervisi kegiatan Ujian Nasional pada bulan April; (3) supervisi ulangan umum semester 2 pada bulan Mei dan Juni; (4) supervisi PSB pada bulan Juli; (5) supervisi kegiatan pembelajaran semester 1 pada bulan September; (6) supervisi ulangan umum semester 1 pada bulan Desember (class visit), dan (7) monitoring PHBI dan ekstra kurikuler.¹⁴⁴

Rencana program kerja tahunan tersebut dijadikan acuan perencanaan, dan pelaksanaan program yang dituangkan oleh tiap-tiap pengawas dalam rencana program tengah tahunan dan bulanan. Namun dalam pen-cantuman sumber dana untuk menunjang rencana program kerja tersebut pengawas mencantumkan empat alternatif yaitu APBN, APBD, Komite, dan Lainnya sementara besaran anggaran pada perencanaan tidak ada nominal angka yang jelas. Jadi rencana kegiatan tersebut pengawas belum memiliki nominal pendanaan yang diperlukan.

¹⁴⁴ Rencana Program Kerja tahun 2009 Unit Kerja : Kelompok Kerja Pengawas Departemen Agama Kabupaten Tasikmalaya

Pelaksanaan supervisi dalam bentuk pembinaan dan monitoring pengawas telah menyiapkan instrumen supervisi yang telah dirancang sebelumnya.

b. Pelaksanaan.

Pelaksanaan supervisi pendidikan yang dilaksanakan pengawas di Kabupaten Tasikmalaya mengacu pada rencana program kerja yang ditetapkan dalam rapat kerja seperti deskripsi di atas.

Pengawas dalam melaksanakan tugas supervisi pada tahun 2009 melakukan kunjungan ke 22 madrasah atau sekolah binaannya sebanyak tujuh kali dalam satu tahun, selebihnya mereka melaksanakan tugas rutin lainnya. Tugas rutin yang mereka kerjakan antara lain, (a) mempersiapkan instrumen supervisi, (b) menghimpun dan menganalisis hasil kunjungan untuk bahan selanjutnya, (c) rapat-rapat (sektoral dan lintas sektoral), (d) konsultasi dinas dengan pokjawas, kakandepag, pihak terkait lainnya, (e) pelayanan konsultasi dan memberi pertimbangan DP3 guru PAI, (f) piket pokjawas, dan (g) kegiatan lain yang relevan.

Sekali pun kesibukan yang mereka hadapi cukup padat, tetapi tetap menyatakan komitmennya untuk memberikan layanan supervisi kepada sekolah atau guru yang memerlukan, seperti yang diungkapkan pengawas ketika ditanya tentang komitmennya dalam memberi layanan pembinaan.

“... bagi saya, meskipun banyak pekerjaan kepengawasan yang harus dikerjakan, tapi urusan layanan supervisi tetap saya prioritaskan ... jika ada guru atau kepala memerlukan layanan supervisi, atau urusan lainnya seperti DP3 ke kantor atau ke rumah, saya selalu siap melayaninya ... Jadi

urusan pelayanan supervisi tidak hanya dibatasi pada waktu kunjungan dan pembinaan formal saja ...”¹⁴⁵

Kenyataannya layanan supervisi tidak terbatas pada jadwal pem-binaan dan monitoring yang telah ditetapkan. Di luar jadwal tersebut ada saja guru atau kepala madrasah yang datang ke kantor atau ke rumah untuk dilayani misalnya dalam hal layanan penilaian DP3.

Realisasi rencana program kerja yang telah direncanakan pada kenyataannya juga tidak semua dapat teralisasi sesuai dengan rencana. Hal ini disebabkan masalah keterbatasan anggaran. Misalnya; rencana penga-daan, pemeliharaan dan pengembangan ATK/sarana prasarana dan fasilitas penunjang supervisi tidak semua dapat terealisasi, demikian pula; pembi-naan komite, kepala sekolah, dan yayasan sekalipun telah direncanakan tetapi selama kurun waktu tahun 2009 tidak dapat dilaksanakan karena masalah anggaran.

c. Penilaian

Penilaian yang dilakukan pengawas dalam pelaksanaan supervisi administrasi dan pengajaran dilakukan secara terbuka. Pengawas menun-jukkan komponen dan aspek-aspek yang dinilai dalam pelaksanaan supervisi kepada kepala madrasah atau guru, sehingga guru atau kepala dapat melakukan instrospeksi diri dengan mempersiapkan aspek-aspek tersebut dan berusaha memenuhi kelemahan yang dimiliki untuk diadakan perbaikan, dan pembinaan dalam upaya tindak lanjut.

¹⁴⁵ Wawancara peneliti dengan Drs. Ajun Suhada AR. Jam 9.30 tanggal 11 Februari 2009. pernyataan tersebut dibenarkan pula oleh Drs. Syarifudin, Drs. Supriyadi, Drs. Dadan Sugandana. dan pengawas lainnya dengan redaksi berbeda.

“... penilaian yang kami lakukan dalam supervisi bukan untuk menentukan lulus atau tidak lulus seperti halnya guru nilai kepada siswanya di sekolah ..., tapi penilaian supervisi lebih diarahkan pada upaya membina sekolah dan guru dalam melakukan perbaikan ... hasil penilaian diolah dan didokumentasikan untuk bahan tindak lanjut ...”¹⁴⁶

Mengenai penilaian supervisi pengawas seperti yang diakui oleh salah seorang guru ketika ditanya tentang teknik penilaian yang dilakukan pengawas.

“... teknik penilaian kinerja guru dalam supervisi yang dilakukan pengawas, terlebih dahulu saya diberi instrumen penilaian kinerja guru tentang aspek yang akan dinilai, sehingga saya dapat mengukur potensi diri dan mempersiapkan kelengkapan yang saya miliki ... ujung-ujungnya dapat saya rasakan untuk perbaikan kinerja saya selama ini ...”¹⁴⁷

Selain itu, di tempat lain mengenai penilaian supervisi pengawas, diakui oleh salah seorang kepala tata usaha.

“ ... penilaian administrasi ujian nasional dan ulangan umum, betul-betul dapat membantu kami untuk melengkapi hal-hal yang kurang ... karena sebelumnya pengawas membina dan memberi instrumen penilaian, untuk kemudian kami lengkapi yang kurangnya kami lengkapi ...”¹⁴⁸

Berdasarkan hasil studi dokumentasi tentang instrumen yang digunakan pengawas dalam penilaian supervisi terhimpun 26 format instrumen yang digunakan untuk penilaian supervisi. Setiap instrumen dilengkapi komponen dan

¹⁴⁶ Wawancara peneliti dengan Drs. Ajun Suhada AR, Jam 9.30 tanggal 11 Februari 2009, pernyataan tersebut dibenarkan pula oleh Drs. Syarifudin, Drs. Supriyadi, Drs. Dadan Sugandana dan pengawas lainnya

¹⁴⁷ Wawancara peneliti dengan Ade Suryaman, S.Pd.I, guru PAI MAS Nurul Iman jam 09.30, tanggal 12 Februari 2009 di ruang guru MAS Nurul Iman, hal ini dibenarkan pula oleh guru lainnya di MTs Nurul Iman.

¹⁴⁸ Wawancara peneliti dengan Utin Saltini, Kepala TU, merangkap Bendahara MAN Cipasung jam 09.30, hari Jum'at tanggal 8 Februari 2009 di ruang TU pernyataan ini dibenarkan juga oleh Elis Lismayati Staf Tata Usaha MAN Cipasung.

aspek-aspek penilaian. Ke-26 format instrumen tersebut sudah mencakup ruang lingkup unsur supervisi. Secara garis besar instrumen tersebut melingkupi tiga unsur dalam supervisi pendidikan, yaitu; instrumen personal, material, dan operasional.

Khusus penilaian kinerja guru, pengawas telah menyiapkan instrumen penilaian kinerja guru. Tujuan umumnya sebagai upaya optimalisasi tujuan pendidikan dan pengajaran. Tujuan khususnya upaya membantu dalam hal; (1) pengembangan profesi dan karir guru; (2) identifikasi potensi guru; (3) pengambilan kebijakan manajemen kemadrasah; (4) penugasan yang lebih sesuai dengan karir guru; (5) penyempurnaan manajemen madrasah; (6) dokumentasi informasi untuk pertimbangan yang berkaitan dengan; promosi, penegakan disiplin sekolah, dan penugasan lainnya.

Instrumen penilaian kinerja guru memuat; (1) identitas guru, (2) instrumen evaluasi moral, (3) instrumen evaluasi potensi kepemimpinan, dan (4) format penilaian kinerja guru, yang terdiri atas tujuh komponen, yaitu; (a) penyusunan pengajaran, (b) melaksanakan program pengajaran, (c) melaksanakan evaluasi, (d) melaksanakan analisis hasil evaluasi belajar, (e) melaksanakan program perbaikan dan pengayaan, (f) melaksanakan program bimbingan dan konseling, dan (g) membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler. Tiap komponen terdiri atas beberapa aspek penilaian.

Mekanisme penilaian bekerja sama dengan musyawarah guru mata pelajaran, dan kepala madrasah/sekolah.

Hasil penilaian pengawasan yang dilakukan pengawas kemudian dianalisis untuk selanjutnya dilaporkan kepada kepala Kantor Departemen Agama melalui Seksi Mapenda untuk dijadikan bahan pertimbangan yang berkaitan dengan; promosi, penegakan disiplin, dan penugasan lain.

3. Deskripsi Upaya Pengawas dalam Peningkatan Kinerja Guru PAI MA.

Upaya peningkatan kinerja guru pendidikan agama Islam Madrasah Aliyah Kabupaten Tasikmalaya yang dilakukan pengawas tidak terpisahkan dari agenda pelaksanaan supervisi secara kesefuruhan. Sebagaimana diuraikan di atas peningkatan kinerja guru diupayakan pengawas melalui teknik pembinaan kelompok dan pembinaan perseorangan.

... teknik supervisi yang saya lakukan ada yang melalui pertemuan umum MK2MI, MK2MTs, atau MK2MA dan rapat madrasah. Pelayanan supervisi lain yang lebih sering adalah layanan perseorangan melalui percakapan pribadi, diskusi, dan *sharing* tukar pengalaman ketika monitoring atau dari sekolah binaan datang menghubungi saya baik ke rumah atau pun ke kantor, teknik lainnya yang saya lakukan adalah melalui observasi dan dokumentasi ... pokoknya saya tidak membatasi waktu dalam melayani sekolah dan guru ...¹⁴⁹

a. Supervisi Kelompok atau Kolektif

Supervisi guru yang dilaksanakan pengawas dengan teknik kelompok atau kolektif adalah; pertemuan musyawarah (*meeting*) melalui MGMP, KKG, dan KKM. MGMP untuk guru MTs dan MA, KKG untuk guru MI. MGMP dijadikan sebagai pola pembinaan guru mata pelajaran secara kolektif pelaksanaannya tidak cukup setahun sekali tetapi waktu pertemuannya dijadwalkan sesuai kebutuhan penyelesaian suatu program kegiatan.

¹⁴⁹ Wawancara peneliti dengan Drs. Ajun Suhada AR. Jam 9.30 tanggal 11 Februari 2009

Diantara manfaat MGMP adalah dapat membangun jalinan komunikasi antara guru-guru yang telah dibekali dengan kesempatan pelatihan dan pengalaman dengan guru-guru yang belum mendapat kesempatan pelatihan dan pengalaman. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan pengawas ketika wawancara dengan peneliti;

... kami telah merintis pembentukan MGMP PAI MTs dan MA bersama guru se Kabupaten Tasikmalaya sejak tahun 2008 dan kami fasilitasi pengurus terbentuk untuk dikukuhkan dan diSK-kan oleh Kakandepag dan itu sudah ..., itu menjadi salah satu pendorong bagi guru untuk terus mengembangkannya ...

... sampai sekarang atas kesadaran mereka (*guru -pen*) kegiatan musyawarah terus berlanjut. Kegiatan tersebut dijadikan arena *sharing* kemampuan sesama guru terutama saat ini diperlukan untuk menyusun rencana tahunan, semester, silabus dan RPP. Desain pelaksanaan pembelajaran, penilaian, dan tindak lanjut. Setiap pertemuan musyawarah kami menyempatkan hadir untuk melakukan sosialisasi dan pembinaan (supervisi akademik) pada guru ... agar guru ngajarnya bagus.¹⁵⁰

Kegiatan MGMP mata pelajaran PAI di MA terdiri atas mata pelajaran (1) Qur'an Hadits, (2) Aqidah Ahlq, (3) Fiqih, (4) SKI, dan (5) Bahasa Arab. Berdasarkan catatan pengurus MGMP terhitung mulai Agustus s.d. Desember tahun 2009 (semester I) tiap mata pelajaran telah mengadakan pertemuan sebanyak tujuh kali pertemuan.

Waktu pertemuan ditetapkan berdasarkan kesepakatan dan keperluan tiap mata pelajaran. Misalnya; bulan Agustus mengadakan tiga kali pertemuan karena pada bulan Agustus diprogramkan menyusun rencana pembelajaran; Prota, Prosem, Silabus dan sistem penilaian, serta Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) kepentingannya cukup mendesak untuk digunakan pada awal tahun

¹⁵⁰ Wawancara peneliti dengan Drs. Syarifudin, Ketua Pokja Pengawas Pendidikan Agama Kabupaten Tasikmalaya jam 17.15 tanggal 10 Februari 2009 di rumahnya

pelajaran, bulan berikutnya diisi dengan diskusi mengenai substansi materi, metode, sistem penilaian, dan alternatif tindak lanjut hasil penilaian, pelaksanaannya disepakati dua kali dan satu kali dalam sebulan.

Secara umum bahasan yang dibahas dalam pertemuan antara lain; penyusunan rencana pembelajaran, pola pelaksanaan pembelajaran dan substansi materi pelajaran, sistem penilaian, tindak lanjut, serta hal-hal lain yang dianggap perlu berdasarkan usulan forum untuk dipecahkan bersama.

Di antara hasil MGMP mata pelajaran Qur'an Hadits, telah tersusun pola pengembangan silabus, RPP, program tahunan, semester dan bulanan. Selain itu diadakan diskusi tentang pola pelaksanaan pembelajaran, penilaian prestasi, dan pola bimbingan tindak lanjut. Tentunya hal ini sangat membantu guru dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Hal ini seperti yang dikatakan oleh ketua MGMP Qur'an Hadits ketika ditanya hasil musyawarah.

"...kami lakukan pertemuan musyawarah secara intensif untuk menyusun program rencana pembelajaran ..., dan itu selesai ..., setelah dikaji dan dimusyawarahkan bersama kemudian digandakan untuk tiap guru dalam bentuk CD, dan dicopy kertas ... ini sangat membantu guru ..., guru tinggal menyesuaikannya lagi dengan kondisi pembelajaran di kelas pada RPPnya... selain itu, kami melakukan diskusi tentang pelaksanaan pembelajaran, penilaian prestasi siswa, dan tindak lanjut ..."¹⁵¹

Hal sama diungkapkan pula pengurus MGMP mata pelajaran: Aqidah Ahlaq, Fiqih, SKI dan Bahasa Arab.¹⁵² Tiap-tiap mata pelajaran telah menyelesaikan penyusunan persiapan pembelajaran.

¹⁵¹ Wawancara peneliti dengan Dra. Mutmainnah, Ketua MGMP Qur'an Hadits Kabupaten Tasikmalaya di MAN Sukamanah tanggal 6 Februari 2009 jam 09.15.

¹⁵² Pengakuan Drs. Hasan Sanusi M.Si, ketua MGMP Aqidah Ahlaq tanggal 8 Februari, Drs. Jamhudin tanggal 8 ketua MGMP Fiqih, Markum S. Ag. ketua MGMP SKI, tanggal 9, dan Ece Mukhsin, BA ketua MGMP bahasa Arab

Selain melalui MGMP supervisi pengawas dalam pembinaan guru dilakukan melalui kegiatan pertemuan Kelompok Kerja Madrasah (KKM). Pertemuan KKM dimanfaatkan pengawas untuk melakukan pembinaan. Selama tahun 2009 pengawas mengadakan pembinaan melalui KKM secara formal sebanyak dua kali.

Peran pengawas dalam pembentukan MGMP sebagai perintis, Adapun dalam pelaksanaan kegiatan sebagai motivator, fasilitator, dan konsultan.

b. Supervisi teknik perseorangan.

Supervisi pengajaran melalui teknik perseorangan yang dilakukan pengawas adalah dengan; percakapan pribadi atau kelompok, diskusi, observasi, dan dokumentasi.

Percakapan pribadi dilakukan pengawas ketika berkunjung secara formal ke madrasah atau ketika bertemu di tempat lainnya secara tidak formal seperti di kantor atau di rumah. Pertemuan tersebut dimanfaatkan untuk percakapan atau wawancara dengan kepala atau guru tentang kelembagaan, pengajaran, atau kesulitan-kesulitan yang dihadapi madrasah atau pengajaran di kelas.

Pengawas mengembangkan pola hubungan kedinasan dan kekerabatan dengan kepala atau guru madrasah/sekolah yang menjadi tanggung jawab pengawasannya. Sehingga pelaksanaan supervisi pengawas dapat dilaksanakan dalam situasi formal dan informal, tidak dibatasi pada kesempatan kunjungan ke madrasah/sekolah saja.

Percakapan atau wawancara digunakan sebagai alat pengumpul data supervisi, pengawas kadang-kadang melakukan percakapan atau wawancara

dengan beberapa orang siswa di suatu madrasah untuk mengetahui persepsi siswa tentang seorang guru yang disupervisi.

Teknik percakapan atau wawancara ini adalah teknik yang paling standar dilakukan pengawas dalam pengumpulan data supervisi dan se-kaligus merupakan teknik pembinaan perseorangan atau kelompok. Dengan teknik ini kepala atau guru tidak akan merasa digurui seperti pada teknik ceramah di forum.

Hal ini sesuai dengan keterangan salah seorang pengawas ketika ditanya tentang teknik wawancara dalam supervisi,

“... saya selalu melakukan wawancara atau percakapan ketika saya berkunjung ke sekolah dengan kepala dan guru, wawancara itu kan .. pembinaan atau kasarnya ... ngobrol, tapi ngobrol saya sudah direncanakan kemana arah obrolan itu agar beda dengan obrolan biasa ... ya serius tapi santai ... ‘sersan’, ... saya ke sekolah kan punya tujuan, .. supervisi utamanya kan perbaikan pengajaran ..”

“... wawancara itu ringan, saya menyampaikan sesuatu tidak ter-kesan menggurui guru, saya sendiri juga dapat sesuatu dari guru ..”

“ ... bahkan kadang-kadang di sekolah wawancara yang saya lakukan bukan saja dengan guru atau kepala tapi juga dengan kadang-kadang siswanya, untuk mengetahui persepsi siswa tentang pengajaran dan sekolah .. untuk saya jadikan data supervisi ... sebagai bahan pembinaan ..”¹⁵³

Hal tersebut juga diakui wakil kepala urusan kurikulum Madrasah Aliyah Negeri Awipari ketika ditanya tentang pelaksanaan monitoring pengawas ke sekolah.

“... pengawas ketika kunjungan ke sekolah ini, selalu ngajak kami dialog tentang hal-hal yang berkaitan dengan masalah yang disupervisi, secara tidak disadari ternyata banyak hal yang merupa-kan solusi-solusi masalah bagi perbaikan administrasi dan pengajaran di sekolah kami ...”

¹⁵³ Wawancara peneliti dengan Drs. Dadan Sugandana, Sekretaris Pokjawas. Pengawas MAN Sukamanah pada jam 08.30 hari Kamis, 14 Februari 2009, di ruang kerja Pokjawas.

... dan bukan itu saja pengawas melakukan observasi kelas dan memeriksa administrasi kurikulum, persiapan pengajaran, dan penilaian siswa ...”¹⁵⁴

Teknik supervisi pengajaran perorangan lainnya adalah pengamatan (*observasi*) kelas, pengawas mengamati keadaan dan suasana kelas baik sedang kegiatan pembelajaran atau ketika selesai. Selain itu ada teknik dokumentasi, yaitu pengawas memeriksa administrasi program persiapan pembelajaran guru. Namun teknik supervisi perseorangan yang paling sering digunakan adalah teknik pecakapan perorangan dan kelompok.

Ketika ditanya tentang penggunaan teknik kunjungan kelas, pengawas mengatakan jarang dilakukan, karena pengawas telah mendelegasikan tugas itu kepada supervisor lokal yaitu kepala. Guru juga kalau diawasi cenderung *risih* dan *mengganggu*, beliau berkomentar.

“... kunjungan kelas intinya kan dalam rangka mencari data supervisi, data supervisi sebenarnya bisa saja didapat dengan cara lain ..., kalau dulu teknik ini teknik inti pengawasan ... sekarang menurut teori juga tidak lagi, sebab teknik pengumpulan data kan banyak lagi cara, lagian pengawas mengawasi ngajar guru biasanya membuat guru *risih*, *grogi* jadi ngajarnya nggak bener, terganggu, saya sebenarnya mengamati pengajaran guru tapi tidak secara formal kadang-kadang saya nanya siswa yang habis belajar.. tapi saya tahu gaya-gaya guru ngajar ... saya juga tadinya kan guru ...”¹⁵⁵

Berdasarkan deskripsi di atas maka dapat dikemukakan bahwa; ada dua upaya yang dilakukan pengawas dalam pelaksanaan supervisi untuk peningkatan kinerja guru, yaitu; *pertama*, teknik kelompok melalui perben-tukan dan pembinaa MGMP, pembinaan melalui KKM, dan Madrasah, *kedua*, teknik

¹⁵⁴ Wawancara peneliti melalui telp. jam 05.30 – 05.45 tanggal 15 Februari 2009 dengan Drs Mahmudin Wakil Kepala Urusan Kurikulum MAN Sukamanah Tasikmalaya.

¹⁵⁵ Wawancara peneliti dengan Drs. Dadan Sugandana, Sekretaris Pokjawas Kabupaten Tasikmalaya, pada jam 8.35 tanggal 14 Februari 2009, hal ini sempat ditanyakan pula kepada Drs. Ajun Suhada, AR., dan Drs. Syarifudin, jawabannya sama beda redaksi

perorangan melalui percakapan atau wawancara, diskusi, *sharing* atau tukar pengalaman, observasi kelas, dan dokumentasi.

B. Upaya-upaya Pengawas dalam Peningkatan Kinerja Guru PAI MA Kab. Tasikmalaya

Seperti yang telah diutarakan pada bagian sebelumnya, banyak upaya yang telah dilakukan oleh Kelompok kerja Pengawas Kandepag Kabupaten Tasikmalaya dalam upaya meningkatkan kinerja guru PAI pada Madrasah Aliyah di lingkungan Kandepag Kabupaten Tasikmalaya. Diantara upaya-upaya tersebut adalah:

1. Supervisi dan Monitoring, dilakukan setiap bulan
2. Evaluasi Kinerja, dilakukan setiap semester
3. Membimbing dan mengarahkan pembentukan IKG dan MGMP
4. Melakukan pendidikan dan pelatihan administrasi pembelajaran bagi guru PAI pada Madrasah Aliyah
5. Mengadakan Workshop Administrasi dan manajemen pembelajaran
6. Mengadakan IHT bagi guru PAI

Dari uraian diatas penulis menganalisa bahwa jika kegiatan tersebut dilaksanakan secara terprogram dan terencana serta melakukan evaluasi secara tertata dan konsisten. Kualitas guru PAI pada Madrasah Aliyah di lingkungan Kandepag Kabupaten Tasikmalaya akan mengalami peningkatan yang signifikan dan secara otomatis akan berpengaruh terhadap kinerja mereka.

Dengan kualitas kerja yang baik dan evaluasi dari supervisor terjaga dan terpelihara, maka kualitas pembelajaranpun akan mengalami peningkatan, dengan demikian akan terwujud pendidikan yang aktif dan bermutu yang melahirkan output yang baik dan bermutu pula.

C. Kinerja Guru PAI MA di Kab. Tasikmalaya

Berdasarkan data guru PAI Madrasah Aliyah dari 8 Madrasah Aliyah Negeri dan 45 Madrasah Aliyah Swasta yang dihimpun kelompok kerja pengawas Kabupaten Tasikmalaya adalah sebagai berikut: (a) mata pelajaran Aqidah Ahlaq sebanyak 41 guru; (b) mata pelajaran Qur'an Hadits sebanyak 42 guru; (c) mata pelajaran Fiqih sebanyak 41 guru; (d) mata pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam sebanyak 42 guru; dan (e) mata pelajaran Bahasa Arab sebanyak 43 guru. Dengan demikian jumlah guru rumpun PAI dan Bahasa Arab secara keseluruhan berjumlah 209 guru.

Sebagaimana telah dipaparkan pada bab 2 tentang standar kinerja guru pendidikan agama Islam yang digunakan dalam penelitian ini adalah komponen kompetensi pengelolaan pembelajaran sebagai indikator dalam penelitian ini yaitu; (a) penyusunan rencana pembelajaran; (b) melaksanakan pembelajaran; (c) menilai prestasi belajar peserta didik; dan (d) melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik.

a. Penyusunan Rencana Pembelajaran.

Penyusunan seperangkat rencana pembelajaran berupa program tahunan, program semester, silabus dan sistem penilaian, rencana pelaksanaan

pembelajaran (RPP) pada dasarnya merupakan tugas perorangan guru mata pelajaran.

Seorang guru harus memiliki kemampuan dalam merencanakan pembelajaran. Perencanaan dapat bermanfaat bagi guru sebagai kontrol terhadap diri sendiri agar dapat memperbaiki cara pembelajarannya. Selain itu, juga berguna sebagai pegangan bagi guru sendiri.

Untuk menyusun rencana pembelajaran semestinya disusun guru sendiri, tetapi dapat juga disusun secara bersama-sama melalui musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). Guru mata pelajaran PAI Madrasah Aliyah Kabupaten Tasikmalaya menyusun rencana pembelajaran melalui MGMP.

Berdasarkan hasil pengamatan langsung pada perangkat program persiapan pembelajaran guru. Diketahui guru-guru mata pelajaran rumpun PAI Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya telah menyusun rencana pembelajaran. Rencana pembelajaran yang telah dihimpun guru PAI Madrasah Aliyah Kabupaten Tasikmalaya terdiri atas; (1) program tahunan, (2) program semester, (3) alokasi waktu program tahunan, (4) alokasi waktu program semesteran, (5) silabus dan sistem penilaian, (6) rencana pelaksanaan pembelajaran, (7) penilaian perstasi siswa, dan (8) rencana bimbingan tindak lanjut.¹⁵⁶

Rencana pembelajaran yang disusun guru PAI Madrasah Aliyah Kabupaten Tasikmalaya merupakan hasil rumusan musyawarah guru mata

¹⁵⁶ Pengamatan peneliti pada administrasi pembelajaran Drs. Jamhudin guru mata pelajaran Fiqih, Dra. Aat Rahmat guru Qur'an Hadits, Asep SM, S.Ag. guru bahasa Arab, Drs. Dede Mukarim Soleh guru Aqidah Ahiaq, Markum S.Ag., guru SKI tanggal 11 dan 14 Februari 2009 di MAN Cipasung. Pada tanggal yang sama peneliti mengadakan pengamatan di MAN Sukamanah. Selain itu, peneliti mengamati administrasi persiapan pembelajaran di MA Mu'min Ma'shum, tanggal 12 Februari 2009. Hasilnya guru-guru PAI dan bahasa Arab telah membuat rencana pembelajaran.

pelajaran. Hal ini seperti diakui salah seorang guru PAI MAN Cipasung tentang penyusunan rencana pembelajaran.

“... saya telah menyelesaikan penyusunan rencana pembelajaran bersama-sama dengan guru-guru semata pelajaran melalui MGMP, tapi kenyataannya yang namanya RPP itu .. kan tidak bisa seragam kita terima hasilnya secara keseluruhan.., tapi tetap saja saya harus kerja menyesuaikan lagi dengan kondisi lingkungan dan siswa ...”¹⁵⁷

Tantang penyusunan rencana pembelajaran yang dibuat guru PAI diakui pula oleh wakil kepala madrasah urusan kurikulum MAN Cipasung.

“ .. setiap awal tahun saya menghimpun perencanaan pembelajaran dari guru-guru untuk diperiksa, guru-guru rumpun PAI pada awal tahun ini telah semuanya telah dapat menyelesaikannya tepat waktu ..”¹⁵⁸

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dikemukakan bahwa guru-guru PAI Madrasah Aliyah dapat menyelesaikan penyusunan program persiapan pembelajaran dengan baik. Karena guru-guru PAI Madrasah Aliyah telah aktif dalam pelaksanaan musyawarah guru mata pelajaran yang dibina pengawas.

b. Melaksanakan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran adalah proses berlangsungnya belajar mengajar di kelas yang merupakan inti dari kegiatan pendidikan di sekolah. Pelaksanaan pembelajaran merupakan interaksi guru dengan murid dalam rangka menyampaikan bahan pelajaran kepada siswa dan untuk mencapai tujuan pengajaran.

¹⁵⁷ wawancara peneliti dengan Dra. Aat Rahmat, guru Qur'an Hadits MAN Cipasung, pada tanggal 11 Februari 2009

¹⁵⁸ Pengakuan, Drs. H. Amaru'loh, wakil kepala urusan kurikulum MAN Cipasung, ketika ditanya tentang persiapan pembelajaran yang disusun guru-guru PAI, pada tanggal 11 Februari 2009, hal itu diakui pula oleh Saeful Ulum, S.Pd. wakamad Urusan Kurikulum MA NU Tasikmalaya, dan Mahmudin, S.Pd. wakamad urusan kurikulum MAN Sukamanah

Sehubungan dengan pelaksanaan pembelajaran, secara garis besar ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh seorang guru, yaitu: (1) membuka pelajaran, (2) bahan atau materi pelajaran, (3) menggunakan metode pembelajaran, (4) menggunakan alat peraga, (5) pengelolaan kelas, dan (6) menutup pelajaran.

Teori tentang pelaksanaan kegiatan pembelajaran pada umumnya telah diketahui guru PAI Madrasah Aliyah melalui sosialisasi, kajian pustaka mandiri, diskusi pada musyawarah MGMP, dan dari pengalaman pembelajaran. Hal ini diakui salah seorang guru ketika ditanya tentang kemampuannya melaksanakan pembelajaran.

“.. saya tahu bagaimana teknik pelaksanaan pembelajaran yang bagus dari pengalaman saya mengajar, pelatihan dan belajar saya dulu, lebih terasa lagi akhir-akhir ini setelah saya mengikuti musyawarah guru mata pelajaran PAI ... karena di musyawarah selain menyusun perencanaan, ada juga sesi diskusi tentang pola pelaksanaan pembelajaran yang bagus..., teknik penilaian, dan tindak lanjutnya ...”¹⁵⁹

Mengenai pelaksanaan pembelajaran mata pelajaran PAI Madrasah Aliyah ditanggapi secara beragam oleh siswa diantaranya;

“.. saya senang belajar bahasa Arab ... saya ngerti, gurunya cukup menguasai materi, metodenya banyak variasi, ... tidak membuat saya *boring* ..”¹⁶⁰

¹⁵⁹ pengakuan Drs. Syahrin Ardiyanto, guru Qur'an Hadits MAN Cipasung pada tanggal 09 Februari 2009, ketika ditanya tentang pelaksanaan pembelajaran PAI. Ditempat terpisah diakui pula oleh Drs. Tatang Surya Permana guru BK MAN Cipasung bahwa secara umum siswa MAN Cipasung tidak banyak mengalami kesulitan dan masalah mengikuti pembelajaran mata pelajaran rumpu PAI.

¹⁶⁰ pengakuan Gina Zakiah Darajat, siswi kelas XII IPA pada tanggal 14 Februari 2009, ketika diwawancarai peneliti di perpustakaan pada jam istirahat, pengakuan sama diakui pula Rina Nursari teman sekelas Gina, dan Ian Suryana kelas XI IPA, Lain halnya dengan Erlan Luqyta kelas X-1 justru merasa gerah, dan kurang nyaman kalau giliran masuk pelajaran PAI terutama pelajaran Qur'an Hadits dan Bahasa Arab karena banyak bacaan dan tulisan arab ia lulusan SMP masih perlu adaptasi dengan pelajaran agama yang jam pelajarannya lebih banyak

Secara umum pelaksanaan pembelajaran PAI di Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya berjalan dengan baik bahkan secara kualitatif mengalami peningkatan sejalan dengan peningkatan kemampuan dan kinerja guru.¹⁶¹

c. Menilai Prestasi Peserta Didik.

Untuk dapat menentukan tercapai tidaknya tujuan pendidikan dan pengajaran perlu dilakukan usaha dan tindakan atau kegiatan untuk menilai hasil belajar. Penilaian hasil belajar bertujuan untuk melihat kemajuan belajar peserta didik dalam hal penguasaan materi pengajaran yang telah dipelajari tujuan yang ditetapkan.

Pelaksanaan penilaian yang dilakukan guru PAI Madrasah Aliyah pada umumnya telah memenuhi prinsip-prinsip dan langkah-langkah dalam menilai prestasi belajar siswa. Hal tersebut dapat diketahui dari instrumen penilaian yang dibuat guru yang memuat butir-butir soal dan daftar nilai sebagai data prestasi siswa pegangan guru. Selain itu dapat diamati pula dari laporan penilaian yang dihimpun wali kelas tiap kelas dan wakil kepala madrasah urusan kurikulum Madrasah Aliyah yang menghasilkan rekapitulasi data penilaian prestasi belajar siswa secara keseluruhan.¹⁶²

¹⁶¹ hasil wawancara peneliti tanggal 8 Februari 2009 dengan Drs. H. Amar wakil kepala urusan kurikulum yang dibenarkan Drs. H. Omis kepala MAN Cipasung, Hal itu dibenarkan pula oleh Drs. Irsad Ubad kepala MAS NU Tasikmalaya, Drs Apip, Kepala MAS YIC, dan Drs. Didin Solehudin, S.Pd., Kepala MAS Muhammadiyah ketika rapat KKM di MAN Sukamanah hari Jum'at tanggal 15 Februari 2009

¹⁶² Pengamatan peneliti pada administrasi pembelajaran Drs. Jamhudin guru mata pelajaran Fiqih, Dra. Aat Rahmat guru Qur'an Hadits, Asep SM, S.Ag. guru bahasa Arab, Drs. Dede Mukarim Soleh guru Aqidah Ahlaq, Markum S.Ag., guru SKI tanggal 11 - 14 Februari 2009 di MAN Cipasung, Pada tanggal yang sama peneliti mengadakan pengamatan di MAN Sukamanah. Selain itu, peneliti mengamati administrasi penilaian prestasi siswa di MA Mu'min Ma'shum, tanggal 12 Februari 2009. Hasilnya guru-guru PAI dan bahasa Arab telah membuat instrumen penilaian prestasi siswa.

Hal ini seperti yang dikatakan seorang guru ketika ditanya tentang pelaksanaan penilaian prestasi belajar siswa:

“.. penilaian siswa itu kan komponen penting dalam pembelajaran, inilah sesungguhnya yang membedakan antara belajar di sekolah dengan acara ceramah dilapangan .., guru harus tau kemampuan siswanya jangan lurus-lurus saja .., guru juga harus tau bagaimana teknik menilai yang benar, tidak bisa dikarang ... gara-gara *dirurusuh* (diburu-buru) wali kelas sampai siswa yang sudah meninggal masih dikasih nilai .., karenanya penilaian itu harus menapaki langkah-langkah penilaian yang benar dan prinsip-prinsip yang ajeg. Saya sendiri sih dengan teman guru Aqidah Ahlaq telah sering bicarakan hal itu di pertemuan MGMP...”¹⁶³

d. Melaksanakan Tindak lanjut Hasil Penilaian.

Menurut standar kompetensi guru, langkah-langkah dalam pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar adalah: (1) mengidentifikasi kebutuhan tindak lanjut hasil penilaian, (2) menyusun program tindak lanjut hasil penilaian, (3) melaksanakan tindak lanjut, (4) meng-evaluasi hasil tindak lanjut hasil penilaian, dan (5) menganalisis hasil evaluasi program tindak lanjut hasil penilaian.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan penulis pada program yang disusun beberapa orang guru mata pelajaran rumpun PAI madrasah aliyah, diketahui bahwa mereka telah membuat program tindak lanjut, dengan langkah-langkah operasionalnya sebagai berikut; (1) mengidentifikasi siswa yang mengalami kesulitan dan siswa yang belajarnya lebih cepat, (2) menyusun program bagi siswa yang lamban diberi materi perbaikan (*reme-dial*), dan siswa cepat diberi materi pengayaan (*enrichment*), (3) melaksanakan program remedial

¹⁶³ Wawancara peneliti dengan Drs. Dede Mukarim Soleh, guru Aqidah Ah'laq MAN Cipasung pada tanggal 11 Februari 2009. di ruang guru MAN Cipasung, pada jam istirahat. Bersamaan dengan pengamatan pada nilai prestasi siswa yang telah dibuatnya

dan enrichment, (4) mengevaluasi hasil remedial dan enrichment, dan (5) menganalisis hasil evaluasi remedial dan enrichment.

Dari langkah-langkah tersebut guru-guru PAI memprogramkan perbaikan bagi siswa yang mengalami kesulitan belajar, dan pengayaan bagi siswa yang belajarnya lebih cepat. Materi perbaikan disusun lebih sederhana, lebih rinci, diberi banyak penjelasan dan contoh untuk mempermudah, sementara materi enrichment berbentuk perluasan dan pendalaman.¹⁶⁴

D. Faktor-faktor Pendukung Optimalisasi Fungsi Supervisor

Dari paparan di atas, penulis dapat mengambil beberapa aspek yang berhubungan dengan faktor pendukung terhadap proses optimalisasi fungsi supervisor. Aspek-aspek tersebut adalah adanya kebersamaan yang terjadi diantara pengawas/supervisor, dimana pada saat ini pengawas tidak bekerja sendiri-sendiri tapi mereka bekerja secara bersama-sama dan bergotong royong bertukar pengalaman dan wawasan dari apa yang telah mereka jalankan dalam proses pembinaan terhadap madrasah-madrasah di lingkungan Kandepag Kabupaten Tasikmalaya, secara khusus Madrasah Aliyah.

Dalam struktur kepengurusan di lingkungan pengawas kandepag Kabupaten Tasikmalaya, keberadaan ketua hanyalah menjadi kordinator terhadap pengawas-pengawas lainnya. Kelembagaan pengawas yang ada di lingkungan Kandepag Kabupaten Tasikmalaya dibentuk dalam susunan kelompok, sehingga nama lembaganyapun bernama Pokjawas artinya Kelompok kerja pengawas. Dari

¹⁶⁴ Pengamatan peneliti pada program tindak lanjut siswa di MAN Cipasung, MAN Sukamanah dan MAS Nurul Irtan waktunya bersamaan dengan pengamatan administrasi persiapan pembelajaran.

bentukan lembaga tersebut kita bisa memahami bahwa system kerja yang ada dalam lembaga pengawas ini adalah kerja kelompok artinya kerja secara bersama-sama, menyelesaikan permasalahan yang ada dengan system partner problem solving yaitu penyelesaian masalah secara bersama-sama dengan rekan kerja.

E. Hambatan dan tantangan bagi Kinerja Supervisor

Kabupaten Tasikmalaya merupakan kabupaten di Jawa Barat yang memiliki wilayah yang sangat luas terdiri dari 39 kecamatan dengan 516 desa dengan letak wilayah yang terdiri dari pegunungan, hutan yang berbukit-bukit dan pesawahan. Di samping itu, jalan yang menjadi sarana transportasi dan mobilitas kerjapun dalam kondisi yang rusak, terutama jalan yang menuju ke daerah selatan seperti daerah Taraju, Bojonggambir dan Sodonghilir. Begitu juga jalan-jalan yang menuju ke daerah timur dan tenggara Tasikmalaya, jalanan rusak karena belum dibangun.

Dengan luas wilayah tersebut menyebabkan kesulitan dalam melakukan kordinasi dan supervise. Pelaksanaan supervisi dapat menghabiskan biaya yang besar dan menguras tenaga supervisor saat mereka melaksanakan tugas. Selain menghabiskan waktu juga menguras tenaga dan materil.

selain itu jumlah pengawas yang sedikit menjadi faktor penghambat untuk terwujudnya evaluasi dan supervise yang optimal. Luas wilayah dan kurangnya petugas jelas menjadi penghambat akan supervise yang efektif. Dengan jumlah madrasah sebanyak 53 yang tersebar di 39 kecamatan di daerah yang cukup berjauh-jauhan, tentu ini menjadi kendala tersendiri.

Dari penjelasan diatas, penulis bisa menganalisa bahwa ada tiga factor yang menjadi penghambat akan terlaksananya proses supervise yang efektif dan optimal. Tiga factor penghambat tersebut adalah:

1. Wilayah kerja yang luas dan sulit, dimana wilayah kerja kandepag Kabupaten Tasikmalaya terdiri dari 39 kecamatan yang dipisahkan oleh Kota Tasikmalaya.
2. Jumlah madrasah yang banyak, di mana jumlah madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya ada 53 Madrasah Aliyah.
3. Keterbatasan jumlah supervisor, dimana untuk sejumlah 53 madrasah Aliyah yang tersebar di 39 kecamatan hanya ada 5 orang pengawas saja yang bertugas membina madrasah-madrasah tersebut. Dan dari 5 supervisor ini, selain mereka bertugas membina madrasah Aliyah, mereka juga membina Madrasah Tsanawiyah.

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Dari paparan dan analisa dari tesis diatas, sampailah penulis pada kesimpulan. Kesimpulan tersebut yaitu:

1. Tantangan dan hambatan terhadap kinerja supervisor yaitu:
 - a. Wilayah kerja yang luas dan sulit, dimana wilayah kerja kandepag Kabupaten Tasikmalaya terdiri dari 39 kecamatan yang dipisahkan oleh Kota Tasikmalaya.
 - b. Jumlah madrasah yang banyak, di mana jumlah madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya ada 53 Madrasah Aliyah.
 - c. Keterbatasan jumlah supervisor, dimana untuk sejumlah 53 madrasah Aliyah yang tersebar di 39 kecamatan hanya ada 5 orang pengawas saja yang bertugas membina madrasah-madrasah tersebut. Dan dari 5 supervisor ini, selain mereka bertugas membina madrasah Aliyah, mereka juga membina Madrasah Tsanawiyah.

Sedangkan factor pendukung adalah; adanya kerjasama yang terjalin baik diantara supervisor, dimana mereka saling membantu dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh saudara seperjuangan mereka. Mereka senantiasa bekerjasama dan saling bertukar pengalaman dan wawasan

2. Upaya yang dilakukan pengawas dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya adalah sebagai berikut:

- a. Supervisi dan Monitoring, dilakukan setiap bulan
- b. Evaluasi Kinerja, dilakukan setiap semester
- c. Membimbing dan mengarahkan pembentukan KKG dan MGMP
- d. Melakukan pendidikan dan pelatihan administrasi pembelajaran bagi guru PAI pada Madrasah Aliyah
- e. Mengadakan Workshop Administrasi dan manajemen pembelajaran

Mengadakan IHT bagi guru PAI di Madrasah Aliyah.

3. kinerja guru-guru PAI Madrasah Aliyah kabupaten Tasikmalaya telah memenuhi standar, hal ini ditandai dengan kemampuannya dalam mengelola pembelajaran dengan baik. Indikatornya guru-guru PAI Madrasah Aliyah Kabupaten Tasikmalaya telah melakukan tugas-tugas guru berikut: (1) menyusun rencana pembelajaran dengan baik, (2) melaksanakan pembelajaran, (3) melakukan penilaian prestasi belajar peserta didik, dan (4) melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian melalui remedial dan enrichment.

B. Saran-saran

Berdasarkan temuan dari hasil penelitian dan pembahasan, maka penulis perlu kemukakan beberapa saran sebagai berikut:

Pertama, bagi para penentu kebijakan vertikal perlu memposisikan pengawas pendidikan sebagai supervisor yang arahnya lebih jelas dan spesifik

pada bidang-bidang supervisi secara terbatas tidak merangkap dengan bidang-bidang lainnya. perlu ada supervisor yang secara spesifik menangani akademik dengan dibekali kemampuan pengembangan penge-lolaan pembelajaran yang memadai. Selain itu, perlu ada dukungan anggaran dan fasilitas yang memadai bagi operasional pelaksanaan tugas pengawas agar dalam pelaksanaan tugasnya tidak banyak mengalami hambatan.

Kedua, bagi departemen agama hasil supervisi yang dilakukan pengawas hendaknya dijadikan bahan pertimbangan dalam penentuan kebijakan urusan pendidikan di madrasah. baik yang berkaitan dengan urusan personal, material, atau pun operasional.

Ketiga, bagi pengawas, sekali pun saat ini tugas yang diemban pengawas ruang lingkupnya begitu luas, perhatian pada pembinaan peningkatan kinerja guru mesti tetap menjadi prioritas utama. Karena kualitas pembelajaran sangat ditentukan kualitas pengelola pembelajarannya.

Keempat, bagi guru sebagai salah satu upaya peningkatan kinerja mesti membuka diri untuk terus menambah kemampuan melalui sharing dengan seprofesi, dan dapat berinisiatif untuk mendapat layanan supervisi dari supervisor.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Moh., 1985. *Penelitian Pendidikan Pesantren dan Strategi*, Bandung: Angkasa,
- Arikunto, Suharsimi, 1993, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, Cet. 2. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada,
- , 2004, *Dasar-dasar Supervisi*, Jakarta: Rineka Cipta
- Atmodiwirio, 2000. Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta : PT Ardadizya Jaya,
- Azhar, Lalu M., *Supervisi Klinis*, Surabaya : Usaha Nasional, 1996.
- Azis, Sulaiman L., "*Kompetensi Supervisor dan Peranannya dalam Peningkatan Kualitas Belajar Mengajar*", Edisi 1, Jurnal Ilmiah Pangaji STAIN Ternate, November, 2003.
- Bafadal, Ibrahim, *Supervisi Pengajaran Teori Dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru*, Jakarta : Bumi Aksara, 1992.
- Burhanuddin, 1994, *Analisis Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Cet. 1.*, Jakarta : Bumi Aksara,
- Cowell, Nick dan Gardner, Roy, 1995. *Teknik Mengembangkan Guru dan Siswa Buku Panduan untuk Penilik Sekolah Dasar*, Jakarta: PT Grafindo,
- Daryanto, H. M., 2001, *Administrasi Pendidikan, Cet. 2.* Jakarta : PT Rineka Cipta,
- Departemen Agama RI, 2003. *Pedoman Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Agama*, Jakarta : Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam,
-, 2000. *Pedoman Pengembangan Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta : Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam,
-, 1998. *Direktorat Pembinaan Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Umum, Kebijakan Teknis Pembinaan Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Umum*, Jakarta : Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI,
-, 2003 *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Dirjen Binbaga Islam
-, 1995. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung : CV. Diponegoro,

- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1996, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Cet. 8*, Edisi kedua, Jakarta : Balai Pustaka,
- Echols, John M. dan Shadily, Hassan, 1993 *Kamus Inggris-Indonesia, Cet. XIX* Jakarta : PT Gramedia, ,
- Faisal, Sanapiah. 1990. *Penelitian Kualitatif, Dasar-dasar dan Aplikasi*, Malang: Yayasan Asih Asah Asuh.
- Gunawan, Ary H., 1996, *Administrasi Sekolah (Administrasi Pendidikan Mikro), Cet. 1* Jakarta : PT Rineka Cipta,
- Hadi, Sutrisno. 1994. *Metodologi Resarch*, Yogyakarta: Andi Offset
- Hasbullah, 1996. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada,
- Indrafachrudi, Soekarto, 1994. *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, Jakarta : Ghalia Indonesia,
- Kartono, Kartini, 1990. *Pengantar Metodologi Research Sosial*, Bandung : Mandara Maju,
- Lazaruth, Soewadji, 1988. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta : PT Kanisius,
- McNergney, Robert F, 1981 *Teacher Development*, New York: Macmillan Publishing Co., Inc.,
- Moleong, Lexy. J., 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif cet. ke-17*, Bandung : Remaja Rosdakarya,
- Muhadjir, Noeng, 1996. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta : Rake Sarasin,
- Muhtar, 2003. *Desain Pembelajaran PAI cet. ke-2*, Jakarta: Misaka Ghaliza
- Mulyasa, 2003, *Manajemen Berbasis Sekolah, Cet. 5*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya,
- Naim, Ngainun dan Ahmad Patoni, 2007. *Materi Penyusunan Desain Pembelajaran Pendidikan Agama Islam (MPDP-PAI)*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Nawawi, Hadari dan Hadari, Martini, 1995. *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press,
- Nawawi, Hadari, 1985, *Administrasi Pendidikan, Cet. 4*. Jakarta : Gunung Agung.

- Nazir, Moh. 1988. *Pengantar Metode Penelitian*, Jakarta: UI Press
- Noer, Deliar, 1983. *Administrasi Islam di Indonesia, Cet. 1*, Jakarta : CV. Rajawali,
- Pidarta, Made, 1995. *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*, Jakarta : PT Grasindo,
- Purwanto, Ngalim, 2000. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan, cet ke-12* Bandung : PT Remaja Rosdakarya,
- Prabu Mangkunegara, A.A.Anwar. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Rifa'i, Moh. dan Abdulgani, Rosihin, 2002. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Semarang : CV. Wicaksana,
- Riyanto, Yatim, 1996. *Metodologi Penelitian Pendidikan Suatu Tinjauan Dasar*, Surabaya : SIC Surabaya,
- Rohani, Ahmad dan Ahmadi, Abu, 1991. *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta : Bumi Aksara,
- Sagala, Syaiful. 2006. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta
- Sahertian, Piet. A. dan Mataheru, Frans, 1981 *Prinsip Dan Tehnik Supervisi Pendidikan*, Surabaya : Usaha Nasional,
- Sahertian, Piet A., 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT Rineka Cipta,
- Soetopo, Hendiyat dan Soemanto, Wasty, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Surabaya : PT Bina Aksara, 1984.
- Spain, Charles L., "A New Definition of The Functions of The Supervisor", [http://links.jstor.org/sici?sici=0013-5984\(192603\)26%3A7%3C498%3AANDOTF%3E2.0.CO%3B2-L](http://links.jstor.org/sici?sici=0013-5984(192603)26%3A7%3C498%3AANDOTF%3E2.0.CO%3B2-L), hlm.1.
- Subari, 1994, *Supervisi Pendidikan Dalam Rangko Perbaikan Situasi Mengajar*, Jakarta : Bumi Aksara, Cet. 1
- Subroto, Suryo, 1984 *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah*, Yogyakarta : Bina Aksara,
- Sudjana, Nana, 1989. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Bandung : Sinar Baru,
- Sugiyono, 2005 *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta

Sutisna, Oteng, t.t. *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional, cet. Ke-10* Bandung: Angkasa

Surakhmad, Winarno. 1988. *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar, Metode, dan Teknik edisi ke-8*, Bandung: Tarsito

Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta

Thoha, Miftah. 2004, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada

Usman, M. Uzer. *Menjadi Guru Profesional, cet. ke-10*, Jakarta: Rosdakarya

W. Best, John. 1982, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, disunting oleh Sanapiah Faisal dan Guntur Waseso, Surabaya: Usaha Nasional

Wahidin, Kherul dan Taqiyudin Masyhuri, 2003. *Metode Penelitian*, Cirebon: STAIN Press.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA



UNIVERSITAS ISLAM (S-2)
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
 Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Telp. dan Fax (0274) 523637
 YOGYAKARTA

PENGAJUAN CALON PEMBIMBING TESIS

Nama : Ena Suryana	No. Mhs. : 07913243
Alamat : Kp. Samende Rt. 01 / 01 Ds. Sukamanah Kec. Cigalontang Hp : 081323005617	No. Ujian :

Judul Tesis	OPTIMALISASI FUNGSI SUPERVISOR TERHADAP KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM MADRASAH ALIYAH KABUPATEN TASIKMALAYA
-------------	--

Rumusan Masalah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa yang menjadi tantangan, hambatan dan pendukung terhadap kinerja supervisor Pendidikan Agama Islam di Madrasah Aliyah Kabupaten Tasikmalaya? 2. Upaya apa yang dilakukan untuk mengoptimalkan fungsi supervisor bagi kinerja guru Pendidikan Agama Islam di Madrasah Aliyah Kabupaten Tasikmalaya? 3. Kendala apa yang dihadapi supervisor Pendidikan Agama Islam Madrasah Aliyah di Kabupaten Tasikmalaya?
-----------------	---

Mengetahui
 Sekretaris Program

(Drs. H. Asmuni, MA)

Yogyakarta, 3 Pebruari 2009

Yang Mengajukan,

(Ena Suryana)

KETERANGAN DARI CALON PEMBIMBING

Dengan ini judul dinyatakan **DISETUJUI / DITOLAK**

Catatan :

.....

.....

.....

.....

Tanggal, _____
Pembimbing

(Prof. Dr. H. Amir Mu'allim, MIS)

NB: dibuat rangkap 2
 - untuk MSI-UII
 - untuk yang bersangkutan