



Contents lists available at [Journal IICET](#)

**JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)**

ISSN: 2502-8103 (Print) ISSN: 2477-8524 (Electronic)

Journal homepage: <https://jurnal.iicet.org/index.php/jppi>



## Perencanaan dan pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas pada guru agama Kristen

Wolter Weol, Olivia Cherly Wuwung<sup>\*)</sup>, Subaedah Luma  
Institut Agama Kristen Negeri Manado, Indonesia

### Article Info

#### Article history:

Received Jul 26<sup>th</sup>, 2022

Revised Aug 14<sup>th</sup>, 2022

Accepted Jan 18<sup>th</sup>, 2023

#### Keyword:

Perencanaan supervisi,  
Pelaksanaan supervisi,  
Supervisi akademik,  
Guru agama Kristen

### ABSTRACT

The purpose of this study was to obtain a clear and detailed description of: Planning and implementation of academic supervision by PAK supervisors for Christian Religion teachers at SMP Negeri 5 Ranoyapo. Associated with obtaining information and a clear and systematic picture in using a qualitative approach where as a researcher tries to photograph, describe and interpret every phenomenon of the object under study in accordance with the objective situation and conditions. The results showed that planning for academic supervision by PAK supervisors for Christian religious teachers at SMP Negeri 5 Ranoyapo was generally carried out because it had become the main task, function and responsibility of the supervisor; based on the program from the ministry of religion which is embodied in the supervisory program and follows the academic calendar of the education unit; Implementation of academic supervision by PAK supervisors on Christian Religious Education teachers at SMP Negeri 5 Ranoyapo, in its implementation there are differences between sites: a) Site 1, held twice every semester; b) Site 2, held in each semester only once; 3) Site 3, practically it is not done at school, but during MGMP.



© 2023 The Authors. Published by IICET.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license  
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

### Corresponding Author:

Olivia Cherly Wuwung,  
Institut Agama Kristen Negeri Manado  
Email: [olivia.wuwung@iakn-manado.ac.id](mailto:olivia.wuwung@iakn-manado.ac.id)

## Pendahuluan

Sumber Daya Manusia unggul Indonesia maju demikian bunyi tema memperingati kemerdekaan Republik Indonesia ke-74 tahun 2019. Essensi atas idealisme ini tentunya didasarkan pada amanat Pembukaan UUD 1945, yaitu: mencerdaskan kehidupan bangsa; terkandung makna hakiki, yaitu menunjuk pada bangsa yang memiliki harkat dan martabat, berkepribadian, jati diri berkualitas sejajar dengan bangsa-bangsa dunia maju lainnya, dan yang turut serta dalam membangun peradaban dunia, dan dengan demikian turut diperhitungkan perannya bagi kemaslahatan bangsa-bangsa dunia serta keberlangsungan hidup manusia dan alam semesta (Sabrina, 2021).

Terkait upaya mencerdaskan kehidupan bangsa, maka sektor pendidikan pada semua jenjang merupakan pilar utama dan memiliki *role* strategik karena memberi dampak langsung pada semua sektor lainnya (Wiryadinada & Rumbay, 2020) (Rumbay et al, 2021a). Pada konteks jenjang Pendidikan Menengah Pertama (SMP), Kementerian Pendidikan Nasional (2010:9-13) menyatakan alasan yang mendasari urgensinya manajemen pendidikan SMP bermutu, yaitu: terkait prestasi belajar anak-anak SMP di Indonesia jauh tertinggal dibandingkan dengan anak-anak dari negara lain. Oleh karenanya satuan pendidikan SMP memiliki tanggung

---

jawab meningkatkan kualitas pendidikan karena bernilai sangat strategis sehingga memungkinkan ketersediaan sumber daya manusia (SDM) yang unggul dalam jumlah memadai dan pada gilirannya, modal ketersediaan SDM tersebut para siswa dapat melanjutkan studi ke pendidikan menengah.

Meningkatkan masyarakat yang cerdas sebagaimana termaktub pada visi kementerian pendidikan dan kebudayaan tahun 2025 adalah “menghasilkan insan Indonesia cerdas dan kompetitif. Sementara visi kementerian Agama adalah “masyarakat taat beragama, maju sejahtera, cerdas dan saling menghormati antar pemeluk agama dalam rangka mewujudkan manusia Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berdasarkan gotong royong. Itulah sebabnya kajian-kajian sehubungan dengan agama, teologi serta budaya terus digiatkan demi mencapai harmonisasi antara umat beragama (Hutagalung, Rumbay & Ferinia, 2022) (Rumbay, Hartono & Siahaya, 2022). Namun sesungguhnya konten dari visi kemendikbud, kemenag dan tema dirgahayu 17 agustus 2019 adalah merupakan idealisme dan cerminan ideologi bangsa, diamanatkan dalam landasan konstitusi yang harus diterjemahkan dan diimplementasikan oleh segenap masyarakat.

Mewujudkan bangsa yang cerdas melalui pendidikan bermutu, terus diupayakan oleh pemerintah melalui berbagai kebijakan, antara lain; peningkatan kompetensi guru, akses memperoleh pendidikan, sarana dan prasarana pendidikan, serta komponen lainnya (Alifah, 2021) (Turmidzi, 2021) (Yasin, 2021) (Musayyidi, 2020) (Fitri, 2021). Namun berbagai permasalahan mengenai mutu pendidikan, khususnya pendidikan Agama menjadi perhatian serius dalam hal pengembangan insan cerdas tersebut (Rumbay et al, 2021b). Terkait dengan agama dan atau pendidikan keagamaan, lembaga bilangan *research center* mempublikasikan hasil penelitian tentang spiritualitas dan religiositas generasi muda di Indonesia; tercatat 50% generasi milenial Kristen telah meninggalkan gereja hal ini disampaikan oleh Dirjen Bimas Kristen pada sabtu 06/07-2019 (satuharapan.com, diakses 10/12-2019). Pemberitaan yang sangat miris juga datang dari kabupaten Minahasa Selatan; pasalnya lebih dari 500 anak putus sekolah pada 3 tahun terakhir (2016-2018). Hal ini disampaikan langsung oleh kepala dinas pendidikan pemuda dan olahraga Kabupaten Minahasa Selatan pada tanggal 29/08-2018 (manadopost online. com-di akses pada hari rabu tanggal 10/12-2019) (Rumbay, Hutagalung & Sagala, 2023).

Pendidikan dengan berbagai disiplin keilmuan yang dikaitkan dengan bidang ilmu lain seperti teologi, agama, dan budaya secara bersinergik membawa pengaruh signifikan bagi keberlangsungan hidup manusia dan alam semesta (Rumbay et al, 2022) (Rumbay, Hutasoit & Yulianto, 2021). Pada konteks disiplin keilmuan yang dimaksud, komitmen bangsa kita memposisikan pendidikan agama “sebagai bagian integral yang hakiki bagi pembangunan bangsa dan pencapaian tujuan pendidikan nasional” (Ismail, 2008:152), bahkan sebagai pilar utama dalam konstruk pembentuk kepribadian bangsa. Pendidikan agama adalah ideologi bangsa dan sebagai manifestasi kultur dan karakteristik kepribadian bangsa Indonesia sebagai bangsa religius yang penjabarannya berdasarkan ajaran agama; dan hal ini telah final diamanatkan dalam Pancasila, “Ke-Tuhanan Yang Maha Esa” (Rumbay, 2021). Dengan demikian, pendidikan agama adalah sarana perubahan; sebab melalui pendidikan peserta didik akan berubah agar kemudian mampu mengubah kualitas hidup masyarakat yang lebih baik, serta sejahtera lahir batin.

Sebagai pilar utama mengkokohkan daya tahan keberimanan dan religiusitas, serta penjaga moral kemanusiaan, karakter dan budi pekerti maka strategi penjabaran pendidikan agama tidaklah mudah; pendekatan, metode, dan teknik pembelajaran menjadi berbeda dengan disiplin ilmu lainnya. Pada konteks ini, khususnya pendidikan agama Kristen departemen pembinaan dan pendidikan (Bindik) Dewan Gereja-gereja Indonesia (DGI), kini Persekutuan Gereja-gereja di Indonesia (PGI), sebagaimana dikutip Jedida T (Ismail, 2008:153-154), menjelaskan bahwa “sesuai dengan jiwa Injil, sasaran pendidikan adalah memanusiation manusia melalui transformasi kehidupan seutuhnya”. Perspektif Gereja dan Negara tentang pendidikan memiliki jiwa yang sama. Akan tetapi data menunjukkan terjadinya dekadensi moral, melemah daya tahan iman, serta meningkatnya tindakan kriminalitas yang terjadi di kalangan generasi milenial usia sekolah.

Peran gereja dalam hal membantu generasi muda untuk mengerti lebih baik tentang nilai-nilai kemanusiaan, seperti: keadilan sosial, kepedulian terhadap kemiskinan dan masyarakat termarjinal serta kejujuran sangat minim. Bahkan sangat miris; alasan generasi muda untuk enggan terintegrasi dalam gereja karena kemunafikan pemimpin gereja dan pemimpin gereja yang tidak menjadi teladan; tercatat 80 % generasi muda menilai krisis kepemimpinan sedang dialami oleh gereja yang disebabkan oleh para pemimpin gereja yang tidak memberikan contoh atau teladan yang baik. Selanjutnya, hanya 15% generasi muda Indonesia yang merasa terinspirasi untuk menjadi pemimpin karena keteladanan seseorang di gereja, dan hanya 9% yang merasa mendapatkan pelatihan kepemimpinan dari gerejanya (Dalensang & Molle, 2021). Padahal berbagai kajian sehubungan dengan kepemimpinan lintas budaya dan agama telah dieksplorasi oleh beberapa peneliti sebelumnya (Rumbay et al, 2022). Namun keterlibatan orang muda masih jauh dari harapan. Bilangan riset juga menemukan bahwa motivasi atau niat generasi muda untuk aktif di gereja bukan karena pengaruh keteladanan pemimpin gereja, melainkan karena adanya komunitas mereka; motifnya adalah ajakan teman sebaya untuk saling berbagi dan membangun

Urgensinya pelaksanaan supervisi akademik oleh *supervisor* karena supervisi adalah pekerjaan profesional yang memberi bantuan dan menstimulir guru-guru yang diorientasikan ke arah perubahan perilaku suasana proses pembelajaran yang kondusif, merdeka dan konstruktif untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan pendidikan. Adam dan Dickey sebagaimana dikutip Sagala Syaiful (2011:124), menyebutkan “supervisi adalah program yang berencana untuk memperbaiki pengajaran, dan program tersebut akan berhasil jika *supervisor* memiliki keterampilan (*skill*) dan cara kerja yang efisien dalam kerjasama dengan guru dan petugas pendidikan lainnya”. Dengan demikian maka sasaran supervisi pendidikan adalah memperbaiki kinerja guru agar selalu bertumbuh dalam jabatan atau *professional growth* dan kinerja tenaga kependidikan untuk meningkatkan mutu satuan pendidikan.

## Metode

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran mendalam tentang pelaksanaan supervisi akademik pengawas pada guru PAK di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 5 Ranoyapo. Terkait dengan mendapatkan informasi serta gambaran secara jelas dan tersistematis dalam menggunakan pendekatan kualitatif di mana sebagai peneliti berusaha memotret, menggambarkan dan menginterpretasikan setiap fenomena objek yang diteliti sesuai dengan situasi dan kondisi objektif. Perspektif metodologi penelitian, pendekatan kualitatif adalah suatu penelitian yang menjelaskan fakta yang sesuai dengan fenomena yang sedang secara terjadi secara natural tanpa adanya rekayasa, sehingga setiap data atau informasi yang diperoleh di lapangan dapat dikembangkan menjadi sebuah teori yang harus disesuaikan oleh teori yang sudah ada.

Karena itu dalam kaitan dengan penelitian supervisi akademik oleh pengawas PAK pada Guru-guru agama Kristen SMP Negeri 5 Ranoyapo dengan pendekatan penelitian ini dalam rangka untuk mengenal secara lebih dekat di setiap sekolah yang menjadi lokus penelitian. Perspektif penelitian sebagaimana dikemukakan Hamidi (2011:40), dalam bentuk perspektif etik yaitu data dipaparkan dalam bentuk deskripsi menurut bahasa, cara pandang subjek penelitian dan perspektif emik yaitu data dikemukakan dalam batasan yang dikehendaki peneliti. Kedua perspektif dimaksud tidak dipisahkan dalam penggunaannya dengan alasan adalah bahwa hakikat eksistensi manusia secara personal terintegrasi dalam sistem sosial yang melingkupinya. Artinya, manusia akan dapat berarti ketika berada di tengah-tengah manusia lain. Rancangan penelitian studi multisitus adalah suatu rancangan penelitian kualitatif yang melibatkan beberapa situs dan subjek penelitian yang diasumsikan memiliki karakteristik yang sama. Studi multisitus sebagaimana dikemukakan Bogdan & Biklen (1982:105), adalah salah satu jenis penelitian kualitatif terutama untuk mengkonstruksi dan pengembangan teori yang didasarkan dari beberapa latar penelitian yang serupa sehingga dapat menghasilkan teori yang dapat ditransfer pada situasi yang cakupannya lebih luas dan umum. Pada konteks studi multisitus ini, maka penelitian terhadap supervisi akademik pengawas kepada guru-guru agama Kristen di SMP Negeri 5 Ranoyapo ini memiliki kesamaan satu sama lain. Penelitian multisitus telah menggiring peneliti untuk mendatangi sekolah yang menjadi situs dan subjek penelitian untuk memperoleh informasi secara langsung sehubungan dengan supervisi akademik oleh pengawas kepada guru-guru agama Kristen dimulai perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi serta faktor yang mempengaruhi supervisi akademik.

## Hasil dan Pembahasan

Perencanaan Supervisi Akademik oleh Pengawas PAK pada Guru-guru agama Kristen SMP Negeri 5 Ranoyapo. Perspektif filosofi manajemen, konsep perencanaan merupakan fungsi pertama yang harus dilakukan oleh pengawas sebelum melakukan supervisi akademik kepada guru Agama Kristen yang melaksanakan tugas pada setiap satuan pendidikan. Pada konteks ini, hasil penelitian mengenai perencanaan supervisi akademik oleh pengawas PAK pada guru Agama Kristen, sebagai berikut.

**Tabel 1.** Hasil wawancara perencanaan supervisi akademik oleh pengawas PAK pada guru Agama Kristen

| Sistem Kode | Data Penelitian  |
|-------------|--|
|             | Wawancara para informan diawali dengan pertanyaan sesuai rumusan penelitian pertama, yaitu: Bagaimana perencanaan supervisi akademik oleh pengawas PAK kepada guru Agama Kristen SMP Negeri di Minahasa Selatan? Pertanyaan tersebut selanjutnya dirinci lagi dengan pertanyaan-pertanyaan berikutnya sebagaimana tertera pada pedoman wawancara, sebagai berikut: apa yang menjadi acuan dalam perencanaan supervisi akademik?; kapan dan di mana pelaksanaan proses perencanaan itu dilakukan?; Siapa saja yang terlibat dalam proses perencanaan supervisi akademik pengawas?; apa saja materi yang dipersiapkan dalam proses perencanaan tersebut?; dan seperti apakah proses perencanaan supervisi akademik |

|                              |  |
|------------------------------|--|
|                              | <p>pengawas dilaksanakan?; dan bagaimana tindak-lanjut dari perencanaan supervisi akademik?</p> <p>Adapun informan pengawas yang diwawancarai sebagai key informan pada situs 3, berbeda dengan pengawas pada situs 1 dan 2.</p>   |
| <b>REN-SA:<br/>W/WAS (3)</b> | <p>Berikut hasil wawancara dengan pengawas yang melaksanakan pengawasan pada guru PAK pada situs 3, demikian penjelasannya. “Kalau mengenai perencanaan secara keseluruhan itu sama karena secara umum hal itu dibahas dan diperuntukkan pada semua guru PAK dan sekolah binaan pengawas berdasarkan pembagian kelompok. Acuannya, juga sama yaitu pedoman atau petunjuk teknis dari kementerian Agama pusat. Materi yang dibahas, antara lain: RPP, Prota dan Prosem dan administrasi lain. Adapun yang membahas adalah kami pengawas, hadir juga kepala kantor dan kepala seksi yang memberikan arahan. Terkait dengan guru PAK, biasanya kami meminta masukan atau informasi pada saat MGMP. Tapi untuk pembahasan hanya kami pengawas dan pimpinan, dan hal itu kami lakukan di kantor pada setiap semester atau tahun pelajaran, selanjutnya, kami buat program dan jadwal pelaksanaan”. (Wan/Was/GW/21012020)</p>  |
| <b>REN-SA:<br/>W/KSi (3)</b> | <p>Selanjutnya, peneliti melakukan wawancara dengan kepala seksi urusan agama dan pendidikan Kristen. Berikut ini penjelasannya: “Secara umum mengenai perencanaan yang dilakukan pengawas, pada dasarnya sama untuk semua pengawas karena pembahasannya secara bersama. Jadi apa yang dibahas oleh pengawas, di mana kami juga pimpinan hadir dalam pembahasan itu berlaku secara umum. Biasanya, pimpinan menanyakan draf yang harus disiapkan oleh pengawas untuk dipaparkan pada saat rapat untuk mendapat tanggapan dari peserta yang lain. Jadi yang direncanakan oleh pengawas dan wajib diketahui oleh pimpinan adalah hal-hal yang harus dipersiapkan oleh pengawas terkait dengan komponen yang akan disupervisi, antara lain instrumen penilaian pengawas terhadap guru. Makanya dalam format supervisi itu dibahas dalam rapat, antara lain Silabus/Kurikulum 13 PAK SMP, RPP, juga menyangkut beberapa standar pendidikan, yang harus dikuasai oleh pengawas” (Wan/KSi/NB/21012020)</p>   |
| <b>REN-SA:<br/>W/KK (3)</b>  | <p>Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan key informan lainnya, dalam hal ini kepala kantor Kemenag Minsel, demikian hasil wawancara: “Berkaitan dengan perencanaan supervisi, sebagaimana yang telah saya jelaskan, bahwa prinsipnya sama semua pengawas. Jadi para pengawas PAK sebelum mereka melaksanakan supervisi, terlebih dahulu sesuai agenda semesteran, mereka melakukan rapat yang dipimpin langsung oleh saya selaku kepala kantor, juga dihadiri oleh kepala seksi yang secara teknis melakukan pemantauan terhadap kinerja pengawas. Jadi secara umum sudah saya uratakan, yaitu bahwa yang dilakukan pengawas terkait dengan perencanaan supervisi adalah menyangkut apa yang menjadi kewajiban guru baik akademik maupun non akademik. Terkait akademik, yaitu RPP, Silabus/Kurikulum 13, Prota dan Prosem setiap guru, dan non akademik yaitu kegiatan kerohanian para siswa. Selain itu, perencanaan ini juga harus disesuaikan dengan acuan mendasar yaitu regulasi. Dalam hal ini semua pengawas harus menguasai regulasi”. (Wan/KK/YR/21012020)</p> |

**Tabel 2.** Hasil wawancara dengan guru Pendidikan Agama Kristen

|   |  |
|---|--|
| <b>REN-SA:<br/>W/GA<br/>1&amp;2 (3)</b> | <p>Peneliti juga melakukan wawancara dengan guru-guru PAK, demikian penjelasannya guru PAK (1): “Menurut saya, tentunya para pengawas melakukan pertemuan untuk membahas apa yang harus mereka kerjakan. Soal dasar atau acuan, saya rasa berdasarkan peraturan pemerintah, karena mereka kan PNS, jadi apa yang dilakukan menurut aturan. Kalau yang terlibat dalam pembahasan, sepengetahuan saya adalah para pengawas dan pimpinan kantor kementerian. Kalau kami guru PAK tidak terlibat secara langsung, karena bagi kami itu kewenangan pengawas. Soal kapan mereka melaksanakan, saya rasa setiap semester atau tahun pelajaran dan mengenai hal-hal yang dibahas dalam perencanaan pasti menyangkut kinerja kami sebagai guru agama Kristen, yaitu mengenai perangkat pembelajaran, RPP, Buku Teks Pelajaran yang digunakan.” (Wan/GA/NW/10022020)</p> <p>Selanjutnya penjelasan guru PAK (2):</p> |
|---|--|

|                              |   |
|------------------------------|---|
|                              | <p>“Saya guru baru di sini, saya baru empat bulan mengajar di sekolah ini, jadi saya tidak banyak tahu tentang seperti apa pihak pengawas melakukan perencanaan supervisi akademik. Sepengetahuan saya yang membahas itu adalah para pengawas dan pimpinan. Kalau bicara materi, mungkin menyangkut hal-hal yang menjadi materi penilaian pada kami, apakah rpp, atau silabus, dan administrasi kami sebagai guru PAK. Selebihnya, saya tidak tahu, apalagi sampai hari saya belum tahu pengawas PAK itu, karena memang belum pernah datang. Saya juga belum kenal pengawas PAK yang bertugas untuk sekolah kami” (Wan/GA/FR/10022020)</p>  |
| <b>REN-SA:<br/>W/KS (3)</b>  | <p>Selanjutnya, peneliti melakukan wawancara kepala sekolah, demikian penjelasannya:</p> <p>“Pengawas PAK itu kan adalah ASN, baik pengakatan oleh kemenag maupun oleh Dikbud, Jadi menurut saya, tupoksi sebagai pengawas mereka sudah tahu apa yang harus mereka lakukan. Sebelum mereka turun lapangan, pasti sudah ada persiapan terkait dengan apa yang akan mereka lakukan di lapangan. Adapun langkah-langkah yang harus ditempuh oleh pengawas, sebelum melaksanakan pengawasan, adalah melakukan perencanaan. Perencanaan itu kan proses untuk menentukan pilihan yang kemudian ditetapkan sebagai rencana, kemudian program/jadwal pelaksanaan. Terkait dengan pelaksanaan, yang harus dilakukan pengawas, tentunya mengacu pada pedoman. Nah, hal-hal yang dilakukan adalah apa yang sebenarnya menjadi temuan mereka pada waktu lalu, sebenarnya itulah fokus mereka pada pembahasan perencanaan. Tapi, apakah itu yang dilakukan, saya tidak tahu. Jadi itu teorinya. Yang pasti sudah ada program dari pengawas untuk menjalankan misi kementerian Agama, khususnya dalam pendidikan, lebih khusu lagi untuk bidang studi Agama Kristen” (Wan/KS/JM/06092019)</p> |
| <b>REN-SA:<br/>W/WKS (3)</b> | <p>Peneliti juga melakukan wawancara dengan wakil kepala sekolah, berikut penjelasannya:</p> <p>“Sebagai guru yang sudah lama mengajar di sekolah ini melihat bahwa pengawas datang ke sekolah dengan membawa dokumen, dan saya tahu itu adalah terkait dengan tugas mereka sebagai pengawas. Jadi menurut, saya tentunya pengawas sudah merencanakan sebelumnya. Hal-hal yang biasa dilakukan dalam perencanaan, saya rasa sama dengan yang dilakukan pengawas dinas pendidikan, yaitu terkait dengan komponen-komponen instrumen supervisi. Mengenai siapa saja yang terlibat, saya rasa semua pengawas dan pastinya juga dengan atasan terkait. Soal kapan perencanaan, itu saya kurang tahu. Yang pasti ada perencanaan yang mereka lakukan, entah dalam bentuk rapat antar pengawas dan juga pimpinan mereka. Selebihnya saya tidak tahu” (Wan/WKS/SL/06092019)</p>  |
| <b>DOK</b>                   | <p>Terdapatnya program dari pengawas dan surat tugas dari pimpinan, juga surat tugas dari kepala kantor Kemenag Minsel kepada pengawas untuk melaksanakan tugas. (dokumen; lampiran 5 dan 6)</p>  |
| <b>OBS</b>                   | <p>Terpantau arahan dari kepala kantor pada saat Apel ASN di lapangan upacara kantor kemenag Minsel, serta pada saat rapat ASN. (dokumentasi pemantauan; lampiran 4)</p>  |

Berdasarkan paparan data penelitian mengenai perencanaan supervisi akademik oleh pengawas PAK terhadap guru Agama Keristen pada situs 3 ini diperoleh beberapa informasi dan data sebagai berikut: 1) Perencanaan supervisi akademik oleh pengawas PAK berdasarkan petunjuk atau pedoman dari kementerian agama pusat, juga program dari kementerian Agama kabupaten Minahasa Selatan; juga disesuaikan dengan kalender akademik setiap satuan pendidikan; 2) Adapun hal-hal yang dipersiapkan dalam perencanaan supervisi oleh pengawas adalah secara normatif menyangkut tugas pokok guru, yaitu terkait dengan perangkat pembelajaran, program tahunan dan semester dari setiap guru Agama Kristen; 3) Seperti pada situ 1 dan 2, para guru PAK tidak dilibatkan dalam perencanaan supervisi akademik oleh pengawas, karena dipandang hal itu menjadi kewenangan pengawas dan pimpinan.

### **Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Pengawas PAK pada Guru-guru agama Kristen SMP Negeri 5 Ranoyapo.**

Langkah berikutnya dalam paparan data penelitian sesuai rumusan penelitian adalah pelaksanaan supervisi akademik. Hasil penelitian mengenai pelaksanaan rencana supervisi akademik oleh pengawas PAK pada guru PAK, dideskripsikan dalam format catatan lapangan yang terdiri atas sistem kode dan data penelitian.

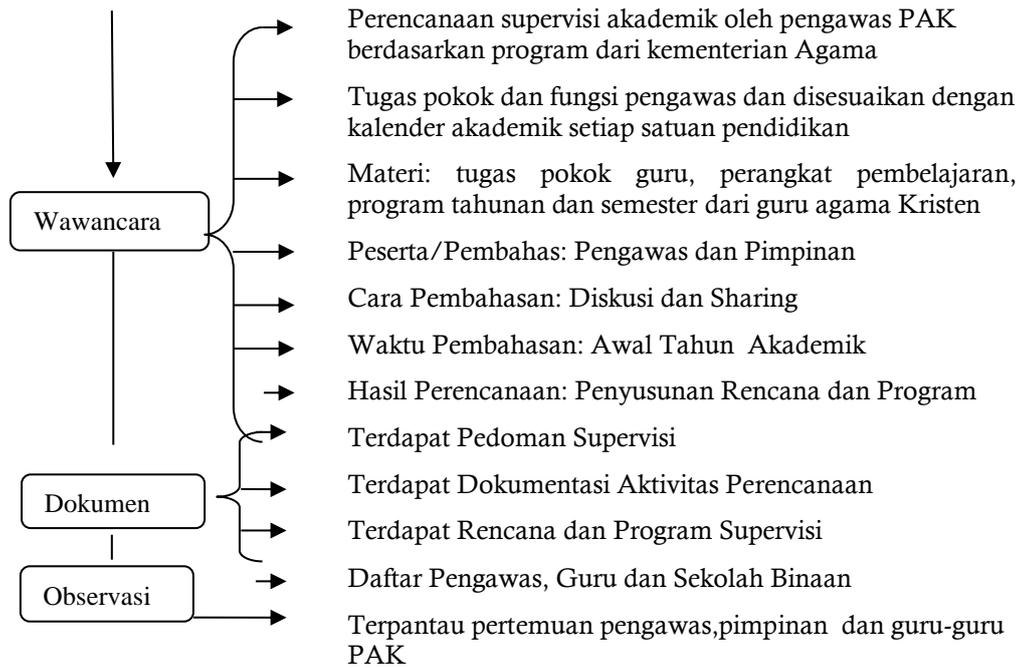
**Tabel 3.** Hasil wawancara dengan Pengawas PAK pada Guru-guru agama Kristen SMP Negeri 5 Ranoyapo

| Sistem                       | Data Penelitian  |
|------------------------------|--|
| <b>Kode</b>                  | Konstruk pertanyaan berikut dalam wawancara kepada para informan adalah pertanyaan sesuai dengan pertanyaan rumusan penelitian, sebagai berikut: Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas PAK kepada guru Agama Kristen?; Apa acuan pelaksanaan supervisi?; Kapan dan dimana pelaksanaannya supervisi?; Metode dan teknik apa yang digunakan dalam pelaksanaan supervisi?; pendekatan apa yang dilakukan?; Apa saja materi yang disupervisi?   |
| <b>LAK-SA:<br/>W/WAS (3)</b> | <p>Selanjutnya hasil wawancara dengan pengawas terkait dengan pelaksanaan supervisi akademik, demikian penjelasannya:</p> <p>“Secara umum yang kami pengawas lakukan adalah turun langsung di sekolah, supervisi langsung di kelas, sebelumnya ada pembinaan individu. Yang kami lihat adalah kesiapan guru PAK dalam pembelajaran; lain kali kan persiapan sudah bagus, tapi dalam pelaksanaan atau akison di kelas, tidak sesuai, tapi ada juga yang sudah profesional. Akan tetapi, untuk pelaksanaan supervisi di SMP N 5 Ranoyapo, terus terang, sudah lama saya tidak lagi melaksanakan supervisi di sekolah itu, walaupun itu sekolah binaan dan ada dua guru agama Kristen yang mengajar di sana. Penyebabnya adalah karena kepemimpinan kepala sekolah cenderung kurang menunjang pelaksanaan supervisi, juga komponen pendidikan secara keseluruhan. Padahal sekolah itu seharusnya menjadi perhatian dari kepala sekolah, karena letak sekolah itu jauh dari pusat kecamatan, apalagi dari kabupaten. Mungkin karena sekolah berada di pinggiran, sehingga menjadi alasan dari kepala sekolah untuk selalu hadir. Jadi, kalau saya mau periksa perangkat dari guru PAK, saya lakukan pada saat ada pertemuan MGMP saja”. (Wan/Was/GW/21012020)</p>  |
| <b>LAK-SA:<br/>W/KSi (3)</b> | <p>Peneliti juga melakukan wawancara dengan kepala seksi urusan agama dan pendidikan Kristen. Berikut hasil wawancaranya:</p> <p>“Yang saya tahu apa yang dilakukan pengawas adalah memantau dan melakukan pembinaan kepada guru PAK. Pemantauan yang dilakukan pengawas baik secara langsung kepada setiap individu guru PAK pada saat mereka mengajar di kelas, maupun secara kelompok pada saat adanya pertemuan MGMP. Dalam pemantauan di dalam kelas secara individu, yang diperhatikan oleh pengawas adalah terkait dengan bagaimana guru mengajar, strategi atau metode yang dipakai, serta terkait dengan materi pelajaran dan bagaimana para siswa menerima pelajaran tersebut, juga pemeriksaan perangkat guru, antara lain RPP, Silabus juga program guru Agama. Jadi secara umum pelaksanaannya seperti itu, namun memang ada hal-hal yang tentu berbeda antara sekolah yang satu dengan yang lain, apalagi sekolah yang berlokasi jauh. Memang pada sekolah SMP Negeri 5 Ranoyapo, saya sudah mendapat informasi dari pengawas bahwa pengawas kesulitan untuk mengunjungi sekolah tersebut karena kepala sekolah jarang berada di sekolah, walaupun datang hanya beberapa jam. Jadi pengawas sulit komunikasi dengan kepala sekolah. Hal itu tentu berdampak tidak efektifnya pelaksanaan pengawasan di sekolah tersebut” (Wan/KSi/NB/21012020)</p> |
| <b>LAK-SA:<br/>W/KK (3)</b>  | <p>Peneliti juga mewawancarai kepala kantor yang merupakan atasan langsung dari pengawas. Demikian penjelasannya:</p> <p>“Terkait dengan pelaksanaan supervisi oleh pengawas pada guru PAK, saya rasa prinsipnya sama pada semua guru dan sekolah binaan, karena acuannya sama, apalagi pada waktu pembahasan dilakukan secara bersama-sama para pengawas. Jadi tentunya berdasarkan apa yang diprogramkan oleh pengawas yang mengacu pada misi kementerian agama, juga terkait dengan tupoksi pengawas. Hal-hal yang dilakukan adalah pemeriksaan administrasi dan perangkat guru Agama, yaitu RPP, Silabus, Program tahunan dan semesteran dari guru. Baik dilakukan secara individu pada saat kunjungan ke sekolah, juga ketika pengawas melakukan pemantauan pada saat guru mengajar, juga secara kelompok guru PAK pada saat pertemuan MGMP. Adapun waktu pelaksanaan tentu sesuai dengan jadwal serta pembagian lokasi sekolah binaan dan kelompok guru PAK” (Wan/KK/YR/21012020)</p>  |
|                              | <p>Peneliti juga melakukan wawancara dengan guru-guru PAK. Berikut penjelasan guru PAK (1):</p>  |

|   |  |
|---|--|
| <b>LAK-SA:<br/>W/GA<br/>1&amp;2 (3)</b> | <p>“Pengalaman saya, biasanya yang dilakukan pengawas adalah memeriksa kelengkapan administrasi saya, yaitu menyangkut RPP, program semesteran dan tahunan juga administrasi lainnya. Selain memeriksa perangkat, pengawas juga mengunjungi kelas untuk melihat bagaimana cara mengajar, metode yang saya gunakan, juga materi pelajaran. Jika ada kelemahan, biasanya pengawas memberikan arahan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan tersebut. Untuk pengawas dari kementerian Agama, memang pada semester ini belum turun” (Wan/GA/NW/10022020)</p> <p>Kemudian, menurut guru PAK (2)</p> <p>“Sebagai guru agama yang baru empat bulan bertugas, praktis saya belum pernah disupervisi oleh pengawas dari kementerian agama. Sampai saat ini, sudah empat bulan pengawas PAK belum pernah turun di sekolah kami. Saya tidak tahu juga siapa pengawas yang bertugas di sekolah ini sebagai sekolah binaan. Jadi, perihal pelaksanaan, saya tidak tahu. Saya juga tidak tahu mengapa pengawas PAK belum melaksanakan supervisi pada kami guru PAK”(Wan/GA/FR/10022020)</p> |
| <b>LAK-SA:<br/>W/WK (3)</b>             | <p>Terkait dengan pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas dari kementerian Agama, menurut kepala sekolah:</p> <p>“Pelaksanaan supervisi adalah langkah berikut setelah sudah ada rencana dan program. Soal, bagaimana pelaksanaannya di lapangan, saya kira itu sudah termuat dalam dokumen pengawas, yaitu komponen-komponen yang menjadi materi supervisi dan itu sudah ada pada setiap instrumen supervisi, antara lain: apakah ada RPP, prota dan prosem, bagaimana guru mengajar; apaka ada metode atau media, dan lain-lain. Jadi, menurut saya kalau perencanaannya baik, pasti pelaksanaannya juga baik. Biasanya pengawas PAK melakukan kunjungan pada setiap semester, tapi memang pada semester ini belum datang berkunjung. Mungkin ada halangan atau kegiatan lain sehingga belum datang berkunjung pada sekolah kami, mungkin juga ada alasan lain” (Wan/KK/JL/06092019)</p>  |
| <b>LAK-SA:<br/>W/WKS<br/>(3)</b>        | <p>Pada kesempatan yang sama, peneliti melakukan wawancara dengan guru senior yang adalah wakil kepala sekolah, demikian penjelasannya:</p> <p>“Pada umumnya pengawas melakukan pemeriksaan administrasi guru, yaitu menyangkut perangkat pembelajaran, program tahunan dan semesteran. Juga saya melihat kadang mereka masuk kelas untuk memonitor pelaksanaan pembelajaran di kelas. Adapun tekniknya adalah secara langsung dilakukan kepada setiap guru PAK. Soal waktu pelaksanaan, khusus untuk pengawas dari kementerian Agama, biasanya setiap semester, namun pada semester ini memang belum datang, mungkin ada halangan” (Wan/WKS/SL/27022019)</p>  |
| <b>DOK</b>                              | <p>Secara administratif, terdapat surat tugas untuk pelaksanaan supervisi serta laporan pelaksanaan supervisi oleh pengawas pada situs 3; terdapat juga dokumen yang menunjukkan minimnya kunjungan pengawas pada situs 3. (dokumen; lampiran 5 dan 6)</p>   |
| <b>OBS</b>                              | <p>Pada observasi awal bulan Maret 2019, terkesan sekolah pada situs ini kurang mendapat perhatian; pra-sarana dan sarana tidak memadai, serta tata letak sekolah tidak strategis karena terpantau berada pada posisi struktur tanah “lembah”, tidak didukung akses jalan untuk kendaraan roda empat bahkan roda dua; sebagaimana dokumentasi; lampiran 4</p>  |

Berdasarkan paparan data penelitian mengenai pelaksanaan supervisi oleh pengawas PAK kepada guru agama Kristen di situs 3, diperoleh beberapa informasi dan data, sebagai berikut; a) Secara normatif, para informan menyadari prosedur dalam pelaksanaan supervisi oleh pengawas pada guru PAK; b) Secara faktual, sebagian besar informan memberikan penjelasan objektif, bahwa terjadi kealpaan dalam pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas dari kementerian Agama Minahasa selatan pada situs ini, bahkan pengawas sendiri sebagai key informan mengakui tidak melaksanakan supervisi sejak tahun 2018; c) Penyebab tidak dilaksanakannya supervisi adalah tidak adanya koordinasi yang baik antara kepala sekolah dengan pengawas. Berdasarkan hasil penelitian mengenai perencanaan supervisi akademik oleh pengawas PAK terhadap guru Agama Keristen pada situs 3 ini diperoleh beberapa temuan:



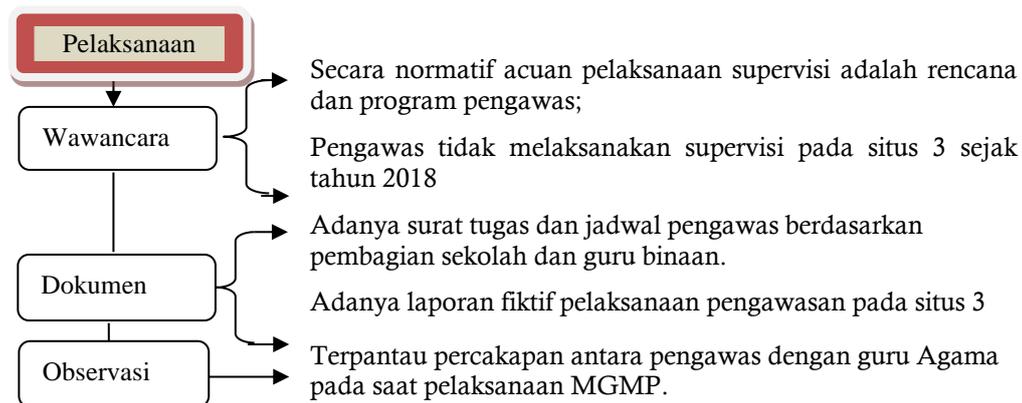


**Gambar 1.** Perencanaan Supervisi Akademik pada Situs 3

Berdasarkan temuan perihal perencanaan supervisi akademik pengawas PAK pada guru agama Kristen di situs 3 seperti pada gambar 1, secara prinsip sama seperti pada situs 1 dan 2. Fakta ini menunjukkan bahwa perencanaan supervisi akademik pengawas PAK pada guru-guru agama Kristen SMP Negeri di Minahasa Selatan dilakukan secara kolektif oleh semua pengawas pada satuan pendidikan mulai dari tingkat SD/TK, SMP, SMA/SMK dengan mengacu pada tiga hal: 1) Rencana dan program Kementerian; 2) Tugas dan fungsi pengawas; 3) Kalender Akademik pada setiap satuan pendidikan. Dengan mengacu pada ke tiga hal tersebut, maka dapat diinterpretasi bahwa perencanaan yang dilakukan cenderung bersifat administratif. Pendekatan tersebut belum menyentuh substansi supervisi akademik yang menitikberatkan pada perbaikan instruksional guru secara berkesinambungan berbasis temuan.

**Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Pengawas PAK pada Guru-guru agama Kristen SMP Negeri 5 Ranoyapo.**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pelaksanaan supervisi oleh pengawas PAK pada guru-guru agama Kristen SMP Negeri 5 Ranoyapo di situs 3, diperoleh beberapa temuan:



**Gambar 2.** Pelaksanaan Supervisi Akademik pada Situs 3

**Perencanaan Supervisi Akademik Pengawas PAK pada Guru-guru agama Kristen SMP Negeri 5 Ranoyapo**

Perspektif manajemen, perencanaan supervisi akademik merupakan tahapan pertama yang sangat menentukan tahapan pelaksanaan dan tahapan berikutnya. Perencanaan supervisi akademik berbasis hasil analisa atas temuan supervisi sebelumnya sebenarnya merupakan dasar ilmiah bagi supervisor untuk melakukan suatu perencanaan sebagai tindak-lanjut untuk suatu perbaikan. Selanjutnya, dengan tidak dilibatkan guru PAK

dalam proses perencanaan oleh pengawas mengindikasikan lemahnya persepsi pengawas terhadap substansi supervisi akademik.

Sebelum pelaksanaan supervisi ada beberapa hal penting sebagai prosedur yang harus dilakukan pengawas, yaitu: pertama-tama pengawas harus menyiapkan dan mempelajari data laporan supervisi terakhir. Data laporan hasil evaluasi periode sebelumnya yang telah dikaji secara ilmiah dan rasional; selanjutnya mempelajari data lengkap guru yang akan disupervisi terkait dengan perangkat pembelajaran guru dan administrasi guru; kemudian menyiapkan instrument supervisi. Terkait dengan instrumen supervisi tersebut, terdapat empat dimensi, yaitu: (i) instrumen rencana program pengajaran (RPP); (ii) instrumen supervisi kelas; (iii) instrumen supervisi administrasi guru; (iv) instrumen supervisi penilaian. Dalam tahapan ini, pengawas memutuskan pendekatan, metode dan teknik supervisi apa yang akan digunakan oleh guru dalam kegiatan supervisi.

Hoy & Forsyth (1986:47) menjelaskan: “*Although supervision can be broadly conceived as any set of activities planned to improve the teaching-learning process. It fundamentally involves a cycle of systematic planning, observation, diagnosis, change and renewed planning*”.

Bahwa pada dasarnya supervisi, yang merupakan rangkaian kegiatan untuk peningkatan proses belajar mengajar, melibatkan perencanaan yang sistematis, observasi, diagnose, perubahan dan pembaharuan perencanaan. Sebelum menjalankan rangkaian aktivitas tersebut, pengawas harus sudah memutuskan jenis supervisi yang akan digunakan. Dunia pendidikan Indonesia menggunakan supervisi klinis dalam supervisi pendidikannya.

*In education the movement away from traditional supervision has been dramatic; in fact, the strong professional interest in practices designed to improve teachers' classroom performance has been described as the “clinical supervision movement.” The movement had its roots in the late 1950s in the work of Robert Anderson, Morris Cogan, dan Robert Goldhammer as they tried to develop a more effective way of surprising interns at Harvard. Their focus on studying classroom behavior in a systematic manner in an atmosphere of collegueship and mutual respect became known as clinical supervision.* (Hoy & Forsyth, 1986:47-48)

Seperti yang dikatakan Hoy & Forsyth (1986:93) dalam kutipan tersebut menjelaskan, bahwa supervisi klinis ditujukan untuk meningkatkan kinerja guru yang berfokus pada perilaku pembelajaran kelas dengan cara yang sistematis dalam suasana yang bersahabat dan saling menghormati. Supervisi klinis merupakan transisi dari supervisi model tradisional yang berprinsip pengawas sebagai pengontrol bawahan yang otoriter.

Dalam buku Panduan Supervisi Akademik, disebutkan instrument supervisi dibagi dalam dua tahapan. Pertama, tahapan persiapan pendidik untuk mengajar yang terdiri dari Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), Program Tahunan, Program Semesteran, Pelaksanaan proses pembelajaran dan penilaian hasil pembelajaran. Kedua, instrumen supervisi kegiatan belajar mengajar yang terdiri dari lembar observasi (RPP, pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran) dan suplemen observasi (ketrampilan mengajar, karakteristik mata pelajaran, pendekatan klinis).

Pada kenyataannya, supervisi akademik di tiga situs penelitian ini menunjukkan miskinnya perencanaan dalam supervisi oleh pengawas. Dikatakan demikian karena perencanaan seadanya berpola monoton, mengadaptasi perencanaan-perencanaan sebelumnya, dan tidak menunjukkan kreativitas pengawas, serta kemalasan dalam pengisian score nilai pada instrument penelitian. Perencanaan bersifat administrasi yang harus disiapkan oleh pengawas karena berhubungan dengan tugas pokok dan fungsi pengawas.

Seorang pengawas profesional, dalam merencanakan supervisi di samping mengikuti pedoman secara baik dan benar, juga harus menyelidiki fenomena peserta didik dalam perilakunya, dan para pendidik juga dalam perilakunya kemudian dikonstruksikan menjadi kajian ilmiah. Dengan demikian, perencanaan supervisi akademik dapat dilakukan dengan dua pendekatan, sebagai berikut: 1) Berdasarkan kebijakan; artinya, seorang pengawas dalam membuat perencanaan mengikuti kaidah-kaidah regulasi dan tugas pokok dan fungsi pengawas (*Top Down Approach*); 2) Karena supervisor adalah ahli pada bidangnya, maka dalam membuat perencanaan seyogianya berbasis riset juga. Pada konteks ini, komponen penelitian yang merupakan salah satu tugas pengawas, bukan sekedar terpenuhinya unsur penelitian dalam dokumen pengawas sebagai kewajiban administrasi. Dalam hal ini, pendekatan ke dua adalah perencanaan supervisi akademik berbasis riset (*Bottom Up Approach*).

Berdasarkan observasi, wawancara dan studi dokumen terkait dengan perencanaan supervisi, secara umum belum maksimal diimplementasikan, apalagi terkait dengan sumber daya manusia baik pengawas maupun guru. Artinya diperlukan pengetahuan yang paripurna baik pengawas maupun guru, bahwa sasaran utama supervisi akademik adalah kemampuan guru dalam merencanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan kegiatan menilai hasil pembelajaran, memanfaatkan hasil penilaian untuk peningkatan layanan pembelajaran,

menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, memanfaatkan sumber belajar yang tersedia, dan mengembangkan interaksi pembelajaran (strategi, metode, teknik) yang tepat. Supervisi edukatif juga harus didukung oleh instrument-instrumen yang relevan.

Temuan di lapangan yang paling mencengangkan adalah adanya sekolah yang tidak pernah di datangi pengawas lebih dari dua tahun terakhir. Hal ini berarti sama sekali tidak ada penyusunan jadwal supervisi oleh pengawas. Kalaupun terdapat jadwal, hal itu bersifat administrasi pengawas terkait dengan laporan tugas pengawas. Masalah lainnya, kunjungan supervisi yang tidak dikomunikasikan dengan pihak sekolah, sehingga terkadang pengawas yang sudah terlanjur berada di sekolah namun tidak melakukan kegiatan supervisi karena guru bersangkutan tidak hadir. Dengan kata lain, penyusunan jadwal supervisi tidak difungsikan dengan baik.

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan supervisi adalah sebagaimana tertuang dalam Panduan Supervisi Akademik, sebagai berikut: 1) Memastikan kesiapan mental akademik supervisor serta kesiapan guru yang akan disupervisi; 2) Menyiapkan instrument supervisi bukan terutama tujuannya untuk menilai, tapi sebagai rekaman data objektif; 3) Merekam secara deskripsi terhadap perilaku guru dan siswa serta semua kegiatan pembelajaran selama proses pengamatan berlangsung; 4) Menemukan permasalahan secara kritis, objektif, valid dan konstruktif selanjutnya dikonfirmasi kepada guru yang disupervisi untuk dapat memperbaiki demi peningkatan mutu pembelajaran; 5) Tidak mengambil alih tugas guru dalam proses pembelajaran; 6) Disarankan untuk tidak melakukan supervisi (memaksakan kehendak) apabila guru yang akan disupervisi belum memiliki kesiapan, karena tidak akan diperoleh hasil pembinaan yang diharapkan; 7) Melakukan dialog profesional pasca pengamatan untuk menentukan cara perbaikan pada kekurangan guru; 8) Melakukan evaluasi dan tindak-lanjut, perilaku apa yang akan diberikan untuk supervisi lanjutan; 9) Membuat rekapitulasi hasil supervisi yang berfungsi untuk memudahkan menyusun pelaporan dan tindak lanjut.

Dalam pelaksanaannya, banyak hal diatas yang disepelekan. Kegiatan supervisi sebagian besar hanya bersifat teknis misalnya pemeriksaan dokumen pendukung oleh pengawas tanpa melibatkan observasi pengajaran kelas dan tanpa pembahasan diskusi dengan guru, tanpa *feedback*. Pengawas melakukan supervisi sekejap dengan hasil yang kemudian diputuskan bukan secara langsung pada saat supervisi selesai dilaksanakan di sekolah.

### **Pelaksanaan Supervisi Akademik oleh Pengawas PAK pada Guru-guru agama Kristen SMP Negeri 5 Ranoyapo**

Perspektif manajemen, jika tahapan perencanaan supervisi akademik dilakukan setelah pengawas melakukan kajian ilmiah atas hasil temuan evaluasi pada periode supervisi sebelumnya dengan baik dan benar, maka niscaya pelaksanaannya akan efektif dan produktif, sebab secara sistemik dimensi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak-lanjut merupakan satu kesatuan utuh terintegrasi, saling berkaitan, dan bukan dimensi parsial. Oleh karena konstruk perencanaan supervisi tidak berbasis pada evaluasi hasil temuan periode sebelumnya, maka melaksanakan supervisi akademik tidak signifikan menyentuh pada esensi atau substansi keilmuan yang diharuskan dimiliki oleh pengawas, di mana sebelum melaksanakan seharusnya telah dilakukan pra-kondisi dan/atau pemantauan terlebih dahulu, serta mencatat temuan-temuan dari pemantauan awal juga tindak-lanjut atas evaluasi.

Pada hakikatnya seorang pengawas memiliki tugas pokok dan fungsi: 1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; 2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; dan 3) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Untuk dapat melaksanakan tahapan kegiatan supervisi tersebut, tentunya tidaklah mudah melainkan memerlukan kemampuan secara akademik substansi supervisi tersebut, cakupannya: a) Mengetahui secara konseptual konten supervisi dan kemampuan keterampilan supervisi akademik; b) konsep dan latihan perencanaan program supervisi akademik; c) konsep dan latihan teknik-teknik supervisi akademik; d) konsep dan latihan supervisi klinis, dan e) konsep dan latihan tindak lanjut hasil supervisi akademik terhadap guru.

Menurut Glickman, et al, sebagaimana dikutip, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional Indonesia tahun 2009, menjelaskan bahwa seorang pengawas harus memiliki dan menguasai konsep supervisi akademik yang meliputi: pengertian, tujuan dan fungsi, prinsip-prinsip, dan dimensi-dimensi substansi supervisi akademik. Selanjutnya, Glickman (2002:56) membagi pelaksanaan supervisi klinis ke dalam lima tahapan yang berurutan yaitu, pra-konferensi dengan guru, observasi instruksi kelas, analisa dan interpretasi hasil observasi dan penentuan pendekatan konferensi, pasca-konferensi dengan guru, dan kritik pada ke-empat tahapan sebelumnya.

## **Simpulan**

Perencanaan supervisi akademik oleh pengawas PAK kepada guru agama Kristen SMP Negeri 5 Ranoyapo secara umum dilakukan karena sudah menjadi tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab pengawas; berdasarkan program dari kementerian agama yang diejawantahkan ke dalam program pengawas dan mengikuti kalender akademik satuan pendidikan. Pelaksanaan supervisi akademik oleh pengawas PAK pada guru-guru Pendidikan Agama Kristen SMP Negeri 5 Ranoyapo, dalam pelaksanaannya terdapat perbedaan antar situs: a) Situs 1, dilaksanakan pada setiap semester dua kali; b) Situs 2, dilaksanakan pada setiap semester hanya satu kali; 3) Situs 3, secara praktis tidak dilakukan disekolah, melainkan pada saat MGMP.

## References

- Alifah, S. (2021). Peningkatan Kualitas Pendidikan di Indonesia untuk Mengejar Keteringgalan dari Negara Lain. *Cermin: Jurnal Penelitian*, 5(1), 113-123.
- Bogdan, R & Sari Knopp Biklen, (1982), *Qualitatif research for education: and introduction to theory and methods*, Boston: Allyn & bacon Inc
- Dalensang, R., & Molle, M. (2021). Peran gereja dalam pengembangan pendidikan kristen bagi anak muda pada era teknologi digital. *Jurnal Abdiel: Khazanah Pemikiran Teologi, Pendidikan Agama Kristen Dan Musik Gereja*, 5(2), 255-271.
- Fitri, S. F. N. (2021). Problematika Kualitas Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(1), 1617-1620.
- Glickman, C. D. (1981). *Developmental supervision: Altenative practices for helping teachers*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Glickman, C. D. (2002). *Leadership for Learning: How to Help Teachers Succeed*. Alexandria. USA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Glickman, C. D., S. P. Gordon., dan J. M. Ross-Gordon. (2010). *Supervision and Instructional Leadership*. Boston: Pearson.
- Hamidi, (2011). *Metode Penelitian Kualitatif*. Malang: Universitas Muhammadiyah.
- Hutagalung, S., Rumbay, C. A., & Ferinia, R. (2022). Islam Nusantara: An integration opportunity between Christianity and culture in Indonesia. *HTS Teologiese Studies/Theological Studies*, 78(4), 7206.
- Hoy dan Forsyth, (1986). *Effective supervision: Theory into practice*. New York: Random House
- Ismail, Andar, (2008). *Ajarlah Mereka Melakukan*; Kumpulan Karangan Sekitar PAK. Jakarta: BPK Gunung Mulia.
- Musayyidi, M. (2020). Menyoal Komersialisasi Pendidikan di Indonesia. *Kariman: Jurnal Pendidikan dan Keislaman*, 8(1), 125-140.
- Rumbay, C. A., Hartono, H., & Siahaya, J. (2022). Binocular vision and archaic religiosity in Minahasa. *HTS Theological Studies*, 78(1), 1-6.
- Rumbay, C. A., Katuuk, D. A., Lengkong, J. S., & Rotty, V. N. (2021a). a Holistic Approach of Ellen White in Christian Education Organization Concerning Total Quality Management. *Polyglot: Jurnal Ilmiah*, 17(2), 174-190.
- Rumbay, C. A., Katuuk, D. A., Lengkong, J. S. J., & Rotty, V. N. J. (2021b). Education Administration of Private School in Indonesia: Exploring Max Webber Thought on Bureaucracy. *Regula Fidei: Jurnal Pendidikan Agama Kristen*, 6(1), 1-12.
- Rumbay, C. A., Hutagalung, S., & Sagala, R. W. (2023). Kontekstualisasi Menuju Inkulturasi Koperatif-Prolektif: Nilai Budaya Mapalus dan Falsafah Pemimpin Negeri di Minahasa dalam Konstruksi Manajemen Pendidikan Kristiani. *JURNAL TERUNA BHAkti*, 5(2), 287-301.
- Rumbay, C. A., Lumapow, H., Tuerah, P. E., Usuh, E. J., Rotty, V. N., & Lengkong, J. S. (2022). Embracing mapalus traditional management values for Christian religious education. *HTS Teologiese Studies/Theological Studies*, 78(1), 7986.
- Rumbay, C. A., Hutasoit, B., & Yulianto, T. (2021). Menampilkan Kristen yang Ramah Terhadap Adat Roh Nenek Moyang di Tanah Batak dengan Pendekatan Pendidikan Agama Kristen. *Kamboti: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 2, 51-62.
- Rumbay, C. A. (2021). Constructing Contributive Dialogue Between the Doctrine of God in John Owen Thought and First Principle of Pancasila. *Dunamis: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristiani*, 5(2), 234-249.
- Rumbay, C. A., Weol, W., Hartono, H., Magdalena, M., & Hutasoit, B. (2022). Akulturasi Kepemimpinan Transformasional Paulus dan Falsafah Pemimpin Negeri di Minahasa. *DUNAMIS: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristiani*, 6(2), 563-580.
- Sabrina, R. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia: Unggul, Kreatif, dan Inovatif di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(2), 216-222.
- Sagala, Syaiful. (2008). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung Alfabeta.

- 
- Sagala, Syaiful. (2011). *Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, Syaiful. (2011). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Turmidzi, I. (2021). Pengelolaan Pendidikan Bermutu Di Madrasah. *Tarbawi: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam*, 4(2), 165-181.
- Yasin, I. (2021). Problem Kultural Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia: Perspektif Total Quality Management. *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 2(3), 239-246.
- Wiryadinata, H., & Rumbay, C. A. (2020). The Subject of Education: Disruptive Dilemma in Abraham Kuyper and Ellen White Thought. *DUNAMIS: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristiani*, 5(1), 176-194.