

Supervisi Akademik dan Profesional dalam Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Lembaga Pendidikan

Sudarmin, Zulkifli Musthan, Abd. Kadir, Muh. Shaleh

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kendari, Indonesia

Email: sudarmin048@gmail.com

Abstract

This study analyzes academic and professional supervision in the implementation of Islamic Religious Education (PAI) learning evaluation in educational institutions. The research focuses on how supervision is planned, implemented, followed up, and connected to the development of authentic and holistic assessment. This qualitative descriptive study used in-depth interviews, participatory observation, and documentation of lesson modules, supervision records, and assessment instruments involving principals, supervisors, and PAI teachers. Data were analyzed through reduction, display, and conclusion drawing. The findings show that supervision has been conducted through planning, classroom observation, feedback, and follow-up; however, its practice remains dominated by administrative control and has not consistently strengthened authentic assessment. PAI evaluation is still focused on cognitive tests, while affective and psychomotor dimensions receive limited attention. The study argues that collaborative, reflective, and value-based supervision is needed to improve teachers' professional capacity and Islamic assessment quality. Normative foundations from the Qur'an and hadith on amanah, justice, muhasabah, ihsan, advice, and leadership responsibility strengthen the ethical basis of supervision.

Keywords: *Academic Supervision; Professional Supervision; Learning Evaluation; Islamic Religious Education; Learning Quality.*

Abstrak

Penelitian ini menganalisis supervisi akademik dan profesional dalam pelaksanaan evaluasi pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di lembaga pendidikan. Fokus penelitian ini adalah bagaimana supervisi direncanakan, dilaksanakan, ditindaklanjuti, dan dikaitkan dengan pengembangan penilaian yang autentik dan holistik. Penelitian deskriptif kualitatif ini menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi modul ajar, catatan supervisi, serta instrumen penilaian yang melibatkan kepala sekolah, pengawas, dan guru PAI. Data dianalisis melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Temuan menunjukkan bahwa supervisi telah dilaksanakan melalui perencanaan, observasi kelas, umpan balik, dan tindak lanjut; namun, praktiknya masih didominasi oleh kontrol administratif dan belum secara konsisten memperkuat penilaian autentik. Evaluasi PAI masih terfokus pada tes kognitif, sementara dimensi afektif dan psikomotorik mendapat perhatian yang terbatas. Penelitian ini berargumentasi bahwa supervisi yang kolaboratif, reflektif, dan berbasis nilai diperlukan untuk meningkatkan kapasitas profesional guru dan kualitas penilaian Islami. Landasan normatif dari al-Qur'an dan hadis tentang amanah, keadilan, muhasabah, ihsan, nasihat, dan tanggung jawab kepemimpinan memperkuat landasan etis supervisi.

Kata Kunci: *Supervisi Akademik; Supervisi Profesional; Evaluasi Pembelajaran; Pendidikan Agama Islam; Mutu Pembelajaran.*

A. Pendahuluan

Pendidikan Agama Islam (PAI) memiliki mandat yang lebih luas daripada sekadar penguasaan materi ajar. Dalam tradisi pendidikan Islam, proses belajar diarahkan untuk membentuk pengetahuan, sikap, keterampilan, akhlak, dan kesadaran spiritual secara terpadu. Oleh karena itu, evaluasi pembelajaran PAI tidak cukup hanya mengukur kemampuan peserta didik menjawab soal, tetapi juga perlu membaca perkembangan sikap religius, praktik ibadah, adab sosial, dan tanggung jawab moral. Persoalan tersebut menempatkan supervisi akademik dan profesional sebagai instrumen penting dalam menjaga mutu pembelajaran. Supervisi yang baik bukan hanya memeriksa kelengkapan administrasi guru, melainkan mendampingi guru agar mampu merancang, melaksanakan, mengevaluasi, dan merefleksikan pembelajaran secara berkelanjutan.¹

Perkembangan kajian mutakhir menunjukkan bahwa supervisi akademik semakin dipahami sebagai proses pendampingan profesional yang bersifat dialogis, kolaboratif, dan reflektif. Haryanto menemukan bahwa supervisi kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru apabila dilakukan melalui perencanaan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan tindak lanjut yang jelas.² Temuan Yasmini, Tamsiati, Rohani, Marlina, dan Febriyanti juga menunjukkan bahwa supervisi akademik yang terencana, partisipatif, dan reflektif berkontribusi pada kompetensi pedagogik, profesionalisme, dan kesadaran spiritual guru PAI.³ Pada konteks yang lebih luas, He, Guo, dan Abazie menegaskan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah berkorelasi dengan pengembangan profesional guru, terutama ketika sekolah menyediakan kesempatan belajar profesional yang berkelanjutan.⁴

Meskipun demikian, sejumlah penelitian masih memperlihatkan adanya persoalan yang berulang dalam praktik supervisi. Supervisi sering dipersempit sebagai agenda pemeriksaan dokumen, penilaian formal, atau rutinitas administratif yang belum menyentuh perbaikan pembelajaran secara mendalam. Rouzi, Husamah, Budiono, dan Lambensa mencatat bahwa supervisi PAI membutuhkan model yang lebih spiritual-reflektif, kontekstual, dan kolaboratif agar mampu memperkuat kualitas pembelajaran serta karakter keagamaan peserta didik.⁵ Kamsiti, Putra, dan Wardiah menunjukkan bahwa supervisi kepala sekolah efektif ketika

¹ D. Glickman, Stephen P. Gordon, dan Jovita M. Ross-Gordon, *SuperVision and Instructional Leadership: A Developmental Approach*, 10th ed. (New York: Pearson, 2018)

² Haryanto, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 12, no. 2 (2024): 45–58.

³ Yasmini, Tamsiati, Rohani, Marlina, dan Febriyanti, "Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik dan Spiritual Guru PAI," *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 13, no. 1 (2025): 78–92.

⁴ Shujie He, Qing Guo, dan George Abazie, "Instructional Leadership and Teacher Professional Development: A Correlational Study," *International Journal of Educational Management* 38, no. 4 (2024): 112–29.

⁵ Kharisul Rouzi, Husamah, Budiono, dan Lambensa, "Model Supervisi Spiritual-Reflektif untuk Guru PAI," *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam* 16, no. 1 (2025): 133–50.

didukung instrumen, kesiapan guru, dan tindak lanjut yang jelas, tetapi efektivitasnya dapat terganggu oleh keterbatasan waktu, beban tugas, dan lemahnya budaya refleksi.⁶ Dengan demikian, *state of the art* penelitian supervisi mengarah pada kebutuhan integrasi antara dimensi teknis, profesional, etis, dan spiritual.

Dalam konteks evaluasi pembelajaran PAI, kesenjangan yang tampak ialah belum kuatnya hubungan antara supervisi akademik, supervisi profesional, dan pengembangan instrumen evaluasi yang holistik. Banyak guru masih mengandalkan tes tertulis karena mudah dikelola dan sesuai dengan tuntutan administratif, sementara penilaian sikap, praktik ibadah, proyek sosial, portofolio, dan refleksi diri belum dirancang secara sistematis. Padahal, evaluasi PAI semestinya memuat dimensi kognitif, afektif, dan psikomotorik sebagaimana dikembangkan dalam teori tujuan pendidikan, tetapi tetap diberi orientasi nilai Islam agar tidak berhenti pada pengukuran teknis.⁷ Kesenjangan inilah yang membuat supervisi perlu diarahkan bukan hanya untuk mengontrol, melainkan juga untuk membimbing guru menyusun penilaian autentik yang sesuai dengan karakter PAI.

Secara normatif, tuntutan evaluasi yang adil dan bertanggung jawab memperoleh landasan kuat dalam Al-Qur'an. Allah Swt. menegaskan dalam Surat An-Nisa' ayat 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada pemiliknya. Apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia, hendaklah kamu tetapkan secara adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat."

Ayat tersebut menegaskan bahwa supervisi dan evaluasi pendidikan harus dilaksanakan sebagai amanah, yakni dilakukan secara objektif, adil, bertanggung jawab, dan berpihak pada perbaikan. Dalam konteks lembaga pendidikan, kepala sekolah dan pengawas berkewajiban memastikan bahwa guru memperoleh bimbingan profesional, sedangkan guru berkewajiban menilai peserta didik secara jujur dan proporsional. Prinsip ini juga menghindarkan supervisi dari praktik formalistik, diskriminatif, atau sekadar mencari kesalahan.

Kebaruan artikel ini terletak pada upaya memadukan supervisi akademik dan supervisi profesional dalam kerangka evaluasi pembelajaran PAI yang holistik serta diperkuat dengan landasan Al-Qur'an dan hadis. Penelitian terdahulu banyak membahas supervisi sebagai pembinaan guru atau kepemimpinan kepala sekolah, tetapi belum secara khusus menempatkan evaluasi PAI sebagai titik temu antara kualitas pedagogik, profesionalisme guru, dan amanah

⁶ Kamsiti, Putra, dan Wardiah, "Efektivitas Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran," *Jurnal Ilmu Pendidikan* 30, no. 2 (2024): 201–15.

⁷ M. Arifin, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013); Benjamin S. Bloom, *Taxonomy of Educational Objectives: The Classification of Educational Goals* (New York: Longmans, Green, 1956)

keagamaan. Artikel ini bertujuan menganalisis implementasi supervisi akademik dan profesional dalam penerapan evaluasi pembelajaran PAI, mengidentifikasi tantangan yang muncul, serta merumuskan strategi penguatan supervisi yang kolaboratif, reflektif, dan berbasis nilai Islam. Secara ilmiah, artikel ini diharapkan memberi kontribusi pada pengembangan manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam merancang supervisi yang tidak hanya administratif, tetapi juga transformatif bagi mutu evaluasi pembelajaran.

Urgensi supervisi juga semakin besar karena lembaga pendidikan menghadapi perubahan kurikulum, tuntutan asesmen autentik, budaya digital, dan kebutuhan pembentukan karakter. Guru PAI dituntut tidak hanya menguasai materi keagamaan, tetapi juga mampu mengelola pembelajaran yang bermakna, menggunakan teknologi secara etis, dan mengembangkan penilaian yang sesuai dengan keragaman peserta didik. Supervisi yang berbasis data dapat membantu sekolah mengetahui apakah evaluasi pembelajaran benar-benar mengukur tujuan PAI atau hanya menjadi rutinitas penilaian yang tidak memberi umpan balik bagi perbaikan.

Penguatan evaluasi PAI juga memiliki relevansi dengan diskursus pendidikan holistik. Pendidikan modern menempatkan asesmen sebagai bagian dari proses belajar, bukan sekadar kegiatan akhir untuk menentukan nilai. Prinsip ini sejalan dengan pendidikan Islam yang memandang manusia sebagai kesatuan akal, hati, jasmani, dan perilaku sosial. Karena itu, evaluasi pembelajaran PAI perlu menghubungkan pemahaman konsep agama dengan praktik ibadah, akhlak, kepedulian sosial, dan kemampuan mengambil keputusan etis. Supervisi akademik dan profesional menjadi mekanisme kelembagaan yang dapat menjaga agar evaluasi tidak menyempit pada angka, tetapi berkembang menjadi proses pembinaan peserta didik secara utuh.

Dari sisi manajemen pendidikan Islam, supervisi yang bernilai strategis harus mampu menghubungkan kebijakan sekolah dengan kebutuhan nyata guru. Kepala sekolah dan pengawas tidak hanya menetapkan standar, tetapi juga menyediakan dukungan agar guru dapat memenuhi standar tersebut. Dukungan tersebut berupa umpan balik yang spesifik, kesempatan belajar profesional, fasilitas pengembangan instrumen, serta budaya sekolah yang mendorong keterbukaan. Tanpa dukungan tersebut, guru berisiko memandang supervisi sebagai beban tambahan. Sebaliknya, dengan dukungan yang tepat, supervisi dapat menjadi ruang pertumbuhan profesional dan spiritual bagi guru PAI.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berupaya memahami praktik supervisi akademik dan profesional dalam penerapan evaluasi pembelajaran PAI secara kontekstual, mendalam, dan holistik. Sumber data penelitian meliputi kepala sekolah, pengawas, dan guru PAI yang terlibat

langsung dalam proses supervisi dan evaluasi pembelajaran. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi terhadap modul ajar, dokumen supervisi, instrumen evaluasi, rubrik penilaian, serta laporan tindak lanjut.

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikembangkan oleh Miles dan Huberman.⁸ Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi metode, yaitu membandingkan data wawancara, observasi, dan dokumen. Secara etik, penelitian ini ditopang oleh prinsip *tabayyun* dan keadilan. Al-Qur'an dalam Surat Al-Hujurat ayat 6 memerintahkan verifikasi informasi sebelum mengambil keputusan, sehingga proses penelitian dan supervisi harus menghindari prasangka, generalisasi tergesa-gesa, dan penilaian yang tidak berbasis data.

C. Hasil dan Pembahasan

1. Praktik Supervisi Akademik dan Profesional dalam Evaluasi Pembelajaran PAI

Temuan pertama menunjukkan bahwa supervisi akademik masih sering dimaknai sebagai pemeriksaan perangkat pembelajaran. Kepala sekolah atau pengawas memeriksa modul ajar, daftar nilai, kisi-kisi, dan instrumen penilaian, tetapi ruang dialog mengenai kualitas instrumen, kecocokan indikator, dan kebermanfaatan evaluasi belum selalu dilakukan secara mendalam. Kondisi ini sejalan dengan kritik dalam literatur supervisi yang menyatakan bahwa pengawasan pendidikan dapat kehilangan fungsi pembinaannya apabila lebih berfokus pada kepatuhan administratif daripada peningkatan kualitas proses belajar.⁹ Dalam konteks PAI, konsekuensinya cukup serius karena evaluasi yang hanya administratif dapat gagal membaca perkembangan moral dan spiritual peserta didik.

Secara konseptual, supervisi akademik semestinya membantu guru memperbaiki proses pembelajaran melalui observasi, dialog, refleksi, dan tindak lanjut. Cogan menekankan supervisi klinis sebagai proses sistematis yang dimulai dari pertemuan awal, observasi kelas, analisis data, dan pertemuan balikan.¹⁰ Pola ini relevan bagi guru PAI karena supervisor dapat mengamati bagaimana guru menyampaikan materi, mengelola aktivitas, menilai praktik ibadah, dan membangun suasana religius di kelas. Apabila supervisi dilakukan secara klinis dan reflektif, guru tidak hanya menerima catatan kekurangan, tetapi juga memperoleh peta perbaikan yang konkret.

Temuan kedua menunjukkan bahwa supervisi profesional belum sepenuhnya berkelanjutan. Pembinaan guru sering dilakukan ketika ada jadwal supervisi atau

⁸ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*, 2nd ed. (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994).

⁹ P. Gordon, *Professional Development for School Improvement: Empowering Learning Communities* (Boston: Pearson, 2019)

¹⁰ Morris L. Cogan, *Clinical Supervision* (Boston: Houghton Mifflin, 1973).

kebutuhan administratif tertentu, sedangkan pendampingan setelah supervisi belum selalu terstruktur. Padahal, pengembangan profesional guru membutuhkan kesinambungan, komunitas belajar, dan kesempatan untuk mempraktikkan umpan balik dalam pembelajaran berikutnya. He et al. menegaskan bahwa pemberian peluang belajar profesional merupakan dimensi kepemimpinan instruksional yang paling kuat dalam mendorong perkembangan guru.¹¹ Dengan demikian, supervisi profesional tidak cukup berhenti pada rapat evaluasi, tetapi perlu diikuti pelatihan, *coaching*, *lesson study*, komunitas guru PAI, dan evaluasi berkala atas perubahan praktik.

Dalam perspektif Islam, pengembangan profesional guru berkaitan dengan prinsip *ihsan*, yaitu kesungguhan melakukan pekerjaan dengan kualitas terbaik. Rasulullah Saw. bersabda:

إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ

"*Sesungguhnya Allah menetapkan ihsan atas segala sesuatu.*"¹²

Hadis ini memberi dasar bahwa profesionalisme guru bukan sekadar kepatuhan pada standar kerja, tetapi juga kesadaran moral untuk menghadirkan kualitas terbaik dalam pelayanan pendidikan. Supervisor yang berorientasi *ihsan* akan membimbing guru dengan teliti dan penuh tanggung jawab, sedangkan guru yang berorientasi *ihsan* akan memperbaiki instrumen evaluasi agar benar-benar mengukur perkembangan peserta didik secara adil dan mendidik.

Temuan ketiga memperlihatkan bahwa evaluasi pembelajaran PAI masih didominasi oleh tes tertulis. Tes tertulis tetap diperlukan untuk mengukur pemahaman konsep, dalil, sejarah, fikih, akidah, dan akhlak. Akan tetapi, apabila tes tertulis menjadi satu-satunya instrumen utama, dimensi afektif dan psikomotorik dalam PAI tidak terbaca secara memadai. Arifin menegaskan bahwa evaluasi pembelajaran merupakan proses sistematis untuk memperoleh informasi tentang ketercapaian tujuan, bukan hanya proses pemberian angka.¹³ Dalam PAI, ketercapaian tujuan harus mencakup pemahaman, sikap, praktik, dan komitmen nilai. Oleh karena itu, guru perlu mengembangkan penilaian observasi sikap, praktik ibadah, proyek sosial, jurnal refleksi, penilaian diri, penilaian teman sejawat, dan portofolio.

Keterbatasan instrumen evaluasi tersebut berkaitan erat dengan kualitas supervisi. Ketika supervisi hanya memeriksa ada atau tidaknya dokumen, guru cenderung

¹¹ Shujie He, Qing Guo, dan George Abazie, "Instructional Leadership and Teacher Professional Development: A Correlational Study," *International Journal of Educational Management* 38, no. 4 (2024): 112–29.

¹² HR. Muslim, Kitab al-Imarah, no. 1955.

¹³ M. Arifin, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013).

memenuhi format minimal. Sebaliknya, ketika supervisi membahas kualitas indikator, validitas instrumen, rubrik penilaian, dan umpan balik bagi peserta didik, guru terdorong menyusun evaluasi yang lebih bermakna. Darling-Hammond, Flook, Cook-Harvey, Barron, dan Osher menekankan bahwa pembelajaran yang efektif membutuhkan dukungan pada dimensi kognitif, sosial, emosional, dan perkembangan peserta didik secara menyeluruh.¹⁴ Prinsip ini sejalan dengan PAI yang berupaya membentuk manusia berilmu, beriman, dan berakhlak.

Dimensi *muhasabah* menjadi landasan penting dalam evaluasi PAI. Allah Swt. berfirman dalam Surat Al-Hasyr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِإَدْبٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

*"Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok. Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan."*¹⁵

Ayat tersebut menegaskan bahwa evaluasi dalam pendidikan Islam bukan sekadar pemberian nilai, melainkan proses melihat kembali apa yang telah dilakukan untuk memperbaiki masa depan. Dengan demikian, evaluasi PAI harus menjadi ruang *muhasabah* bagi peserta didik dan guru. Peserta didik belajar menilai kualitas ibadah, adab, kejujuran, tanggung jawab, dan relasi sosialnya, sedangkan guru merefleksikan efektivitas strategi pembelajaran dan ketepatan instrumen penilaian yang digunakan.

Temuan keempat menunjukkan bahwa integrasi supervisi akademik dan profesional belum berjalan kuat. Supervisi akademik berkaitan dengan pembinaan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, sedangkan supervisi profesional berkaitan dengan pengembangan kompetensi guru secara lebih luas. Dalam praktiknya, kedua bentuk supervisi ini sering berjalan parsial. Supervisi akademik berhenti pada pemenuhan perangkat, sementara supervisi profesional tidak selalu menindaklanjuti kebutuhan guru yang ditemukan dalam observasi kelas. Akibatnya, guru belum memperoleh siklus pembinaan yang utuh dari identifikasi masalah, pendampingan, praktik perbaikan, hingga evaluasi hasil perbaikan.

Integrasi supervisi dapat dibangun melalui siklus kolaboratif. Pertama, supervisor dan guru menyepakati fokus supervisi, misalnya pengembangan rubrik penilaian sikap religius atau penilaian praktik ibadah. Kedua, supervisor mengamati proses pembelajaran

¹⁴ Linda Darling-Hammond, Lisa Flook, Channa Cook-Harvey, Brigid Barron, dan David Osher, "Implications for Educational Practice of the Science of Learning and Development," *Applied Developmental Science* 24, no. 2 (2020): 97–140.

¹⁵ QS. Al-Hasyr (59): 18.

dan mengumpulkan data berbasis instrumen. Ketiga, guru dan supervisor melakukan dialog reflektif untuk membaca kekuatan dan area perbaikan. Keempat, guru memperoleh pendampingan profesional melalui *workshop*, *peer coaching*, atau komunitas belajar. Kelima, hasil pendampingan diuji kembali dalam pembelajaran berikutnya. Siklus ini sesuai dengan gagasan supervisi perkembangan yang menyesuaikan pendekatan pembinaan dengan kebutuhan dan tingkat kematangan guru.¹⁶

Prinsip nasihat menjadi dasar etik bagi supervisi kolaboratif. Rasulullah Saw. bersabda:

الدِّينُ النَّصِيحَةُ

"Agama adalah nasihat."¹⁷

Hadis tersebut menunjukkan bahwa supervisi dalam pendidikan Islam dapat dipahami sebagai nasihat profesional. Nasihat yang dimaksud bukan kritik yang merendahkan, melainkan proses membimbing, mengingatkan, dan menguatkan agar pekerjaan pendidikan berjalan sesuai amanah. Dengan landasan ini, hubungan supervisor dan guru perlu dibangun sebagai kemitraan. Guru tidak ditempatkan sebagai objek pemeriksaan, melainkan sebagai subjek profesional yang diajak membaca masalah dan merumuskan solusi.

Temuan kelima berkaitan dengan budaya sekolah. Supervisi yang efektif memerlukan budaya refleksi, keterbukaan, dan kepercayaan. Tanpa budaya tersebut, guru dapat memandang supervisi sebagai ancaman atau formalitas. Eisner melalui gagasan supervisi artistik menekankan bahwa pembelajaran tidak dapat dilihat hanya dari ukuran teknis karena di dalamnya terdapat kreativitas, kepekaan, relasi emosional, dan konteks kelas.¹⁸ Pandangan ini penting dalam PAI karena pembelajaran agama tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga menumbuhkan makna, keteladanan, dan sentuhan batin. Supervisi yang terlalu kaku dapat menghambat kreativitas guru, sedangkan supervisi yang humanis dapat membuka ruang inovasi.

Supervisi yang humanis juga sejalan dengan prinsip musyawarah dan komunikasi santun. Al-Qur'an dalam Surat Ali 'Imran ayat 159 menekankan kelembutan, pemaafan, musyawarah, dan keteguhan dalam mengambil keputusan.¹⁹ Prinsip ini dapat diterjemahkan dalam supervisi melalui percakapan yang menghargai martabat guru. Supervisor perlu mengawali umpan balik dengan apresiasi terhadap kekuatan

¹⁶ D. Glickman, Stephen P. Gordon, dan Jovita M. Ross-Gordon, *SuperVision and Instructional Leadership: A Developmental Approach*, 10th ed. (New York: Pearson, 2018).

¹⁷ HR. Muslim, Kitab al-Iman, no. 55.

¹⁸ Elliot W. Eisner, *The Educational Imagination: On the Design and Evaluation of School Programs* (New York: Macmillan, 1985).

¹⁹ QS. Ali 'Imran (3): 159

pembelajaran, kemudian menunjukkan data kelemahan secara objektif, dan mengakhiri dengan rencana perbaikan yang disepakati bersama. Dengan cara ini, supervisi tidak menimbulkan resistensi, tetapi membangun komitmen.

Temuan keenam menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi dalam supervisi dan evaluasi masih perlu diperkuat. Teknologi dapat membantu guru menyusun bank soal, rubrik digital, portofolio elektronik, rekaman observasi, dan laporan perkembangan peserta didik. UNESCO mengingatkan bahwa teknologi pendidikan harus dipakai secara kritis dan sesuai kebutuhan pedagogis, bukan sekadar mengikuti tren.²⁰ Dalam konteks PAI, teknologi dapat memperkaya evaluasi dengan dokumentasi praktik ibadah, jurnal refleksi digital, forum diskusi etika, dan portofolio proyek sosial keagamaan. Namun, teknologi tetap harus dikendalikan oleh nilai kejujuran, tanggung jawab, dan adab digital.

Analisis atas dokumen evaluasi menunjukkan bahwa sebagian instrumen belum memuat indikator yang operasional. Misalnya, indikator sikap religius sering ditulis secara umum, seperti jujur, disiplin, atau bertanggung jawab, tetapi belum dijelaskan perilaku teramati, skala penilaian, dan bukti yang harus dikumpulkan. Akibatnya, penilaian sikap berisiko menjadi subjektif. Dalam supervisi yang berkualitas, supervisor perlu membantu guru menurunkan kompetensi dan tujuan PAI menjadi indikator yang dapat diamati, menyusun rubrik, serta menentukan teknik pengumpulan bukti. Langkah ini penting agar penilaian afektif tidak sekadar formalitas, melainkan memiliki dasar yang jelas.

Pada aspek psikomotorik, evaluasi PAI juga membutuhkan instrumen yang sesuai dengan karakter keterampilan keagamaan. Praktik wudu, salat, membaca Al-Qur'an, adab berdoa, atau kegiatan sosial keagamaan tidak dapat dinilai secara memadai melalui tes pilihan ganda. Guru perlu menggunakan rubrik performa, daftar cek, catatan anekdot, dan dokumentasi praktik. Supervisi profesional dapat membantu guru menentukan kriteria keberhasilan, membedakan kesalahan konseptual dan kesalahan teknis, serta memberikan umpan balik yang mendidik. Dengan demikian, evaluasi PAI dapat menilai kemampuan peserta didik melakukan ajaran agama secara benar, sadar, dan bertanggung jawab.

Pada aspek kognitif, supervisi tetap diperlukan agar soal-soal yang digunakan guru tidak hanya menguji hafalan, tetapi juga pemahaman, penalaran, analisis kasus, dan kemampuan mengambil keputusan berdasarkan nilai Islam. Soal PAI yang baik dapat mengajak peserta didik membaca persoalan kehidupan, seperti kejujuran akademik, etika media sosial, kepedulian lingkungan, toleransi, dan tanggung jawab keluarga. Dengan

²⁰ UNESCO, *Guidelines for ICT in Education Policies and Masterplans* (Paris: UNESCO Publishing, 2023).

cara ini, kognisi keagamaan tidak berhenti pada pengulangan definisi, tetapi menjadi kemampuan berpikir etis. Supervisi akademik dapat menelaah kisi-kisi, level kognitif soal, kesesuaian materi dengan tujuan, dan kualitas umpan balik yang diberikan kepada peserta didik.

Tindak lanjut supervisi menjadi titik penting yang menentukan keberhasilan pembinaan. Data penelitian menunjukkan bahwa supervisi yang tidak diikuti tindak lanjut cenderung tidak mengubah praktik guru. Tindak lanjut dapat berupa perbaikan instrumen, diskusi kelompok guru, pendampingan individu, praktik mengajar ulang, atau penyusunan bank asesmen PAI. Dalam manajemen mutu, tindak lanjut menunjukkan bahwa evaluasi terhadap guru digunakan untuk meningkatkan sistem, bukan untuk menyalahkan individu. Oleh karena itu, sekolah perlu memiliki mekanisme dokumentasi tindak lanjut yang jelas, termasuk siapa yang bertanggung jawab, kapan perbaikan dilakukan, dan bagaimana hasilnya ditinjau kembali.

Komunitas belajar guru PAI menjadi strategi penting karena evaluasi pembelajaran tidak dapat dikembangkan sendirian. Melalui komunitas belajar, guru dapat berbagi rubrik, membahas kesulitan menilai sikap, menyamakan persepsi tentang standar praktik ibadah, dan mengevaluasi contoh soal. Haryanto menunjukkan bahwa tindak lanjut supervisi dapat memperkuat kinerja guru apabila didukung koordinasi dan kesadaran guru.²¹ Komunitas belajar juga dapat mengurangi kesenjangan antar guru, terutama antara guru berpengalaman dan guru baru. Dengan pendekatan ini, supervisi profesional berkembang menjadi budaya belajar kolektif dalam sekolah.

Selain komunitas belajar, pelatihan supervisor perlu menjadi perhatian. Pengawas dan kepala sekolah tidak cukup memahami administrasi supervisi, tetapi perlu memiliki kompetensi dalam asesmen PAI, komunikasi reflektif, analisis data pembelajaran, dan penggunaan teknologi. Tanpa kompetensi tersebut, supervisor sulit memberikan umpan balik yang spesifik. Pelatihan supervisor dapat mencakup penyusunan instrumen observasi kelas, teknik konferensi balikan, analisis kualitas soal, penilaian autentik, dan integrasi nilai Islam dalam evaluasi. Hal ini sejalan dengan gagasan pengembangan profesional yang menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran, bukan hanya manajer administratif.²²

Dari sisi kelembagaan, supervisi memerlukan kebijakan sekolah yang mendukung. Jadwal supervisi perlu disusun realistis, beban administrasi perlu disederhanakan, dan

²¹ Haryanto, "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 12, no. 2 (2024): 45–58.

²² He, Guo, dan Abazie, "Instructional Leadership and Teacher Professional Development," 112–29.

hasil supervisi perlu dikaitkan dengan program peningkatan mutu. Sekolah juga perlu memastikan bahwa supervisi tidak hanya dilakukan menjelang akreditasi atau pemeriksaan, tetapi menjadi siklus rutin pembinaan. Apabila budaya supervisi sudah terbentuk, guru akan melihat supervisi sebagai kebutuhan profesional. Sebaliknya, apabila supervisi hanya hadir sebagai agenda formal, guru cenderung menyiapkan dokumen secara minimal tanpa perubahan substansial dalam praktik evaluasi pembelajaran.

Aspek spiritual perlu ditempatkan sebagai karakter khas supervisi PAI. Nilai amanah mendorong supervisor bersikap jujur dalam membaca data; nilai adil mencegah penilaian yang bias; nilai ihsan mendorong perbaikan kualitas; nilai nasihat membentuk komunikasi yang santun; dan nilai muhasabah mengajak guru terus memperbaiki diri. Nilai-nilai tersebut bukan tambahan retorik, melainkan kerangka etik yang mengarahkan tindakan supervisi. Ketika nilai Islam hadir dalam proses supervisi, pembinaan guru menjadi lebih bermakna karena menyentuh kesadaran profesional sekaligus kesadaran spiritual.

Keterhubungan antara supervisi dan evaluasi juga perlu dilihat sebagai sistem mutu. Hasil evaluasi peserta didik dapat menjadi data untuk menilai efektivitas strategi mengajar, sedangkan hasil supervisi dapat menjadi data untuk menentukan kebutuhan pengembangan guru. Apabila kedua data tersebut dibaca bersama, sekolah dapat mengetahui pola masalah pembelajaran PAI, seperti rendahnya pemahaman konsep, lemahnya praktik ibadah, atau kurangnya internalisasi adab. Dengan demikian, supervisi tidak berdiri di luar pembelajaran, tetapi menjadi bagian dari siklus mutu yang menghubungkan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut.

Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, siklus tersebut harus diarahkan pada kemaslahatan peserta didik. Setiap instrumen evaluasi perlu dipertanyakan manfaatnya: apakah membantu peserta didik memahami ajaran Islam, memperbaiki perilaku, dan meningkatkan tanggung jawab sosial. Pertanyaan ini penting agar guru tidak terjebak pada evaluasi yang bersifat mekanis. Supervisor dapat membantu guru menyeimbangkan tuntutan kurikulum dengan nilai-nilai pendidikan Islam, sehingga evaluasi tidak hanya menghasilkan nilai rapor, tetapi juga informasi bermakna untuk pembinaan akhlak peserta didik.

Pengembangan instrumen evaluasi autentik juga membutuhkan kesepahaman antar pemangku kepentingan. Kepala sekolah, pengawas, dan guru PAI perlu menyepakati standar minimal penilaian yang mencakup pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Kesepahaman ini dapat diwujudkan melalui telaah bersama terhadap contoh rubrik,

moderasi hasil penilaian, dan diskusi kasus peserta didik. Moderasi penilaian penting karena aspek afektif dan psikomotorik sering menimbulkan perbedaan persepsi antar guru. Melalui supervisi kolaboratif, perbedaan tersebut dapat dijumpai sehingga penilaian menjadi lebih konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan.

Kualitas umpan balik kepada peserta didik juga perlu menjadi perhatian dalam supervisi. Evaluasi yang baik tidak hanya menghasilkan skor, tetapi juga memberi informasi tentang apa yang sudah dikuasai, apa yang perlu diperbaiki, dan bagaimana peserta didik dapat memperbaikinya. Dalam PAI, umpan balik perlu disampaikan dengan bahasa yang mendidik, memotivasi, dan menjaga martabat peserta didik. Supervisor dapat mengamati apakah guru memberikan umpan balik yang spesifik atau hanya memberi angka. Jika umpan balik masih lemah, tindak lanjut supervisi dapat diarahkan pada pelatihan komunikasi pembelajaran dan penyusunan komentar penilaian yang konstruktif.

Pada sisi lain, supervisi juga harus peka terhadap beban kerja guru. Guru PAI sering menghadapi tuntutan administrasi, kegiatan keagamaan sekolah, pembinaan karakter, dan tugas tambahan lainnya. Oleh karena itu, penguatan evaluasi autentik tidak boleh menambah beban secara tidak realistis. Supervisor perlu membantu guru memilih instrumen yang efektif, sederhana, dan sesuai kebutuhan. Prinsip efisiensi ini penting agar guru dapat menjalankan penilaian holistik tanpa kehilangan fokus pada proses pembelajaran. Dengan demikian, mutu evaluasi meningkat tanpa menjadikan administrasi sebagai tujuan utama.

Temuan penelitian juga memperlihatkan perlunya kepemimpinan kepala sekolah yang konsisten. Kepala sekolah berperan mengatur budaya supervisi, menyediakan waktu refleksi, memfasilitasi pelatihan, dan memberi penghargaan terhadap inovasi evaluasi guru. Tanpa kepemimpinan yang mendukung, supervisi mudah berubah menjadi rutinitas yang tidak berdampak. Sebaliknya, ketika kepala sekolah menempatkan supervisi sebagai bagian dari peningkatan mutu PAI, guru memperoleh legitimasi dan dukungan untuk berinovasi. Pada titik ini, supervisi akademik dan profesional menjadi bagian dari tata kelola sekolah yang berorientasi pada pembelajaran dan pembentukan karakter.

Dalam kaitannya dengan nilai Islam, evaluasi PAI perlu memperhatikan keutuhan antara niat, proses, dan hasil. Guru tidak selalu dapat menilai niat secara langsung, tetapi guru dapat membangun budaya yang mendorong kejujuran, tanggung jawab, dan kesungguhan. Karena itu, instrumen evaluasi perlu dipadukan dengan pembiasaan refleksi diri, kontrak belajar, dan pengamatan perilaku. Supervisi dapat menilai apakah guru telah menyediakan ruang refleksi tersebut dalam pembelajaran. Dengan demikian,

evaluasi PAI tidak berubah menjadi penghakiman, tetapi menjadi bimbingan yang membantu peserta didik memperbaiki diri secara sadar.

Akhirnya, kualitas supervisi sangat dipengaruhi oleh kualitas relasi profesional. Relasi yang kaku membuat guru defensif, sedangkan relasi yang terlalu longgar dapat mengurangi ketegasan pembinaan. Supervisi yang ideal berada di antara keduanya: akrab tetapi berbasis data, humanis tetapi tetap objektif, dan religius tetapi tetap profesional. Keseimbangan ini penting karena evaluasi PAI menyentuh wilayah pengetahuan, perilaku, dan nilai. Jika relasi profesional terbentuk dengan baik, guru lebih terbuka menerima umpan balik dan lebih siap mengubah instrumen evaluasi yang belum sesuai dengan tujuan pembelajaran.

2. Strategi Penguatan Supervisi dan Implikasinya terhadap Mutu Evaluasi PAI

Dengan pembacaan tersebut, supervisi akademik dan profesional dapat berfungsi sebagai penghubung antara standar mutu, kebutuhan guru, data hasil belajar, dan nilai pendidikan Islam yang hidup dalam budaya sekolah.

Implikasi penelitian ini adalah perlunya pergeseran paradigma supervisi. Supervisi akademik dan profesional dalam PAI tidak boleh dipahami sebagai mekanisme kontrol administratif semata, tetapi sebagai sistem pembinaan mutu yang menghubungkan manajemen sekolah, kompetensi guru, kualitas instrumen evaluasi, dan nilai Islam. Kepala sekolah dan pengawas perlu menyusun program supervisi tahunan yang memuat fokus pengembangan evaluasi PAI, jadwal observasi, instrumen penilaian guru, mekanisme umpan balik, dan rencana tindak lanjut. Guru PAI perlu dilibatkan dalam penyusunan indikator evaluasi agar instrumen yang digunakan tidak terlepas dari realitas kelas.

Secara praktis, strategi penguatan supervisi dapat dilakukan melalui tiga langkah. Pertama, penguatan kapasitas supervisor dalam bidang evaluasi PAI, termasuk penyusunan rubrik afektif, penilaian praktik, dan analisis hasil belajar. Kedua, pembentukan komunitas belajar guru PAI yang menjadi ruang berbagi instrumen, refleksi pembelajaran, dan studi kasus peserta didik. Ketiga, penggunaan data supervisi sebagai dasar pengembangan profesional, bukan sekadar arsip administrasi. Langkah-langkah ini sejalan dengan temuan Rouzi et al. tentang pentingnya supervisi spiritual-reflektif²³ dan dengan temuan Yasmini et al. tentang supervisi partisipatif yang meningkatkan profesionalisme guru PAI.²⁴

²³ Kharisul Rouzi, Husamah, Budiono, dan Lambensa, "Model Supervisi Spiritual-Reflektif untuk Guru PAI," *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam* 16, no. 1 (2025): 133–50.

²⁴ Yasmini, Tamsiati, Rohani, Marlina, dan Febriyanti, "Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik dan Spiritual Guru PAI," *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 13, no. 1 (2025): 78–92.

Tanggung jawab kelembagaan tersebut juga sejalan dengan hadis kepemimpinan. Rasulullah Saw. bersabda:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْنُونٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

*"Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya."*²⁵

Hadis ini memberi pesan bahwa kepala sekolah, pengawas, dan guru sama-sama memikul tanggung jawab atas mutu pendidikan. Kepala sekolah bertanggung jawab menyediakan sistem supervisi yang sehat; pengawas bertanggung jawab memastikan pembinaan berjalan profesional; guru bertanggung jawab melaksanakan evaluasi yang adil, autentik, dan mendidik. Dengan demikian, peningkatan kualitas evaluasi PAI membutuhkan kerja kolektif, bukan hanya tuntutan individual kepada guru.

Dari keseluruhan temuan tersebut, model konseptual yang dapat ditawarkan adalah supervisi integratif berbasis amanah, refleksi, dan perbaikan berkelanjutan. Amanah menuntut objektivitas dan kejujuran dalam supervisi; refleksi menuntut dialog antara supervisor dan guru; perbaikan berkelanjutan menuntut tindak lanjut yang terukur. Model ini dapat diterapkan dalam bentuk siklus: perencanaan supervisi, observasi berbasis data, dialog reflektif, pengembangan profesional, penerapan perbaikan evaluasi, dan peninjauan kembali dampaknya terhadap pembelajaran PAI. Dengan model tersebut, supervisi akademik dan profesional dapat berfungsi sebagai penggerak mutu evaluasi, bukan sekadar rutinitas administrasi sekolah.

D. Kesimpulan

Supervisi akademik dan profesional memiliki posisi strategis dalam meningkatkan kualitas evaluasi pembelajaran PAI di lembaga pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi telah dilaksanakan melalui perencanaan, observasi, pemberian umpan balik, dan tindak lanjut, tetapi praktiknya masih belum optimal karena orientasi administratif masih lebih dominan daripada pembinaan profesional yang reflektif. Kondisi ini berdampak pada kualitas evaluasi PAI yang masih banyak bertumpu pada tes kognitif, sementara penilaian afektif dan psikomotorik belum dikembangkan secara sistematis. Dengan demikian, problem utama yang perlu diatasi bukan hanya kelengkapan dokumen supervisi, melainkan bagaimana supervisi benar-benar membantu guru merancang instrumen evaluasi yang autentik, adil, dan sesuai dengan tujuan PAI.

Integrasi supervisi akademik dan profesional perlu dibangun melalui pendekatan kolaboratif, humanis, reflektif, dan berkelanjutan. Kepala sekolah dan pengawas perlu memposisikan guru sebagai mitra profesional yang didampingi untuk memperbaiki kualitas

²⁵ HR. Bukhari, Kitab al-Jumu'ah, no. 893; dan HR. Muslim, Kitab al-Imarah, no. 1829.

pembelajaran, bukan sebagai objek pemeriksaan administratif. Guru PAI perlu memperoleh pendampingan dalam menyusun rubrik penilaian sikap, instrumen praktik ibadah, portofolio, proyek sosial, jurnal refleksi, dan penilaian autentik lainnya. Penguatan komunitas belajar guru, pelatihan supervisor, pemanfaatan teknologi secara etis, serta penggunaan data supervisi sebagai dasar tindak lanjut menjadi strategi penting untuk memperbaiki mutu evaluasi pembelajaran PAI.

Secara normatif, supervisi dan evaluasi PAI merupakan bagian dari amanah pendidikan Islam. Al-Qur'an dan hadis memberikan landasan tentang keadilan, muhasabah, ihsan, nasihat, musyawarah, dan tanggung jawab kepemimpinan. Landasan tersebut menegaskan bahwa supervisi bukan hanya kebutuhan manajerial, tetapi juga tanggung jawab moral untuk menghadirkan pendidikan yang bermutu dan membentuk akhlak mulia. Kontribusi artikel ini terletak pada perumusan supervisi integratif berbasis amanah, refleksi, dan perbaikan berkelanjutan. Model ini dapat menjadi rujukan bagi lembaga pendidikan Islam dalam mengembangkan supervisi yang tidak berhenti pada administrasi, tetapi bergerak menuju peningkatan kompetensi guru, kualitas evaluasi, dan pembentukan peserta didik yang berilmu, berkarakter, serta bertanggung jawab.

Strategi penguatan supervisi perlu dilaksanakan dalam siklus yang jelas, mulai dari pemetaan kebutuhan, observasi berbasis data, dialog balikan, pendampingan profesional, penerapan perbaikan, hingga evaluasi ulang atas dampaknya terhadap pembelajaran. Siklus tersebut penting agar supervisi tidak berhenti pada catatan administratif, tetapi menghasilkan perubahan nyata dalam kualitas instrumen evaluasi dan praktik pembelajaran guru.

Keterbatasan artikel ini terletak pada ruang lingkup kajian yang berfokus pada praktik supervisi dan evaluasi PAI secara deskriptif. Penelitian berikutnya dapat mengembangkan model supervisi integratif berbasis nilai Islam dalam bentuk penelitian pengembangan atau penelitian tindakan sekolah, sehingga efektivitasnya dapat diuji melalui perubahan kualitas instrumen evaluasi dan praktik pembelajaran guru. Dengan demikian, hasil kajian ini tidak hanya memberi dasar konseptual, tetapi juga membuka ruang pengembangan perangkat supervisi yang lebih operasional bagi lembaga pendidikan Islam

Referensi

- Arifin, M. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Bloom, Benjamin S. *Taxonomy of Educational Objectives: The Classification of Educational Goals*. New York: Longmans, Green, 1956.
- Cogan, Morris L. *Clinical Supervision*. Boston: Houghton Mifflin, 1973.
- Darling-Hammond, Linda, Lisa Flook, Channa Cook-Harvey, Brigid Barron, dan David Osher. "Implications for Educational Practice of the Science of Learning and Development." *Applied Developmental Science* 24, no. 2 (2020): 97–140.
- Eisner, Elliot W. *The Educational Imagination: On the Design and Evaluation of School Programs*. New York: Macmillan, 1985.

- Glickman, Carl D., Stephen P. Gordon, dan Jovita M. Ross-Gordon. *SuperVision and Instructional Leadership: A Developmental Approach*. 10th ed. New York: Pearson, 2018.
- Gordon, Stephen P. *Professional Development for School Improvement: Empowering Learning Communities*. Boston: Pearson, 2019.
- Gronlund, Norman E., dan Susan M. Brookhart. *Gronlund's Writing Instructional Objectives*. 8th ed. Boston: Pearson, 2009.
- Haryanto. "Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 12, no. 2 (2024): 45–58.
- He, Shujie, Qing Guo, dan George Abazie. "Instructional Leadership and Teacher Professional Development: A Correlational Study." *International Journal of Educational Management* 38, no. 4 (2024): 112–29.
- Kamsiti, Putra, dan Wardiah. "Efektivitas Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran." *Jurnal Ilmu Pendidikan* 30, no. 2 (2024): 201–15.
- Majid, Abdul. *Belajar dan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Miles, Matthew B., dan A. Michael Huberman. *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994.
- Mulyasa, E. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Pidarta, Made. *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Rouzi, Kharisul, Husamah, Budiono, dan Lambensa. "Model Supervisi Spiritual-Reflektif untuk Guru PAI." *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam* 16, no. 1 (2025): 133–50.
- Sergiovanni, Thomas J. *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon, 1987.
- Sulaiman, Rasyid. *Evaluasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2020.
- UNESCO. *Guidelines for ICT in Education Policies and Masterplans*. Paris: UNESCO Publishing, 2023.
- Yasmini, Tamsiati, Rohani, Marlina, dan Febriyanti. "Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik dan Spiritual Guru PAI." *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 13, no. 1 (2025): 78–92.