

Manajemen Supervisi Pendidikan

Muh. Hizbul Muflih^{1*}

Abstrak

Kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan kedudukannya menjadi sangat strategis bagi terwujudnya sekolah yang berkualitas, apalagi perannya sebagai supervisor. Supervisi sebagai salah satu tugas kepala sekolah. perlu dilakukan untuk tujuan mengawasi, mengevaluasi kinerja, membimbing, serta memotivasi tenaga pendidik untuk senantiasa mampu melakukan perbaikan, menjaga mutu dan pengembangan proses pembelajaran yang lebih baik. Hal ini artinya maju tidaknya suatu lembaga pendidikan ditentukan oleh peran kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor. Supervisi pendidikan selayaknya dilakukan atas dasar kerjasama, partisipasi dan kolaborasi bukan karena paksaan, sehingga guru akan rela menerima saran dan pendapat serta masukan dari supervisor untuk perbaikan proses pembelajaran. Supervisi yang berikan oleh kepala sekolah selain dapat membantu guru dalam menciptakan situasi dan iklim pembelajaran yang bermutu, juga dapat membantu anak dalam mencapai kedewasaannya; yaitu membuat anak didik sanggup mengambil keputusan sendiri dan bertanggung jawab sendiri. Untuk mewujudkan hal dimaksud, maka supervisi tidak bisa dilaksanakan tanpa perencanaan dan pemilihan pendekatan yang tepat dan tanpa didasarkan prakiraan manfaat yang dapat diambil oleh guru atau tenaga kependidikan lainnya.

Kata Kunci: supervisi; kepala sekolah; mutu pembelajaran

History:

Received : 06 November 2022

Revised : 23 November 2022

Accepted : 28 November 2022

Published : 5 Desember 2022

¹UIN Prof. Saefuddin Zuhri Purwokerto, Indonesia

*Koresponden Penulis: hizbul.muflih@gmail.com

Publisher: LPM IAIN Syaikh Abdurrahman Siddik Bangka Belitung, Indonesia

Licensed: This work is licensed under a [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](#).



Pendahuluan

Konsep mutu pendidikan dengan konsep supervisi adalah dua hal yang tidak bisa diabaikan dan dipisahkan, sebab untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu dibutuhkan adanya program pembinaan secara terus menerus terhadap tenaga pendidik, baik menyangkut bidang administrasi, substantif maupun bidang metodologi pengajaran. Supervisi penting keberadaannya untuk mengawasi setiap pola dan kinerja tenaga pendidik yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Awal mulanya, supervisi hanya dipakai dalam lingkup sekolah yaitu oleh kepala sekolah terhadap guru-guru atau staf yang berada dibawahnya (Daryanto. 2005 :171), namun seiring berjalannya waktu dan berkembangnya pendidikan yang sarat dengan berbagai problema yang muncul, maka konsep supervisi meluas tidak hanya diterapkan di lembaga pendidikan saja tetapi berhubungan dengan pemerintahan yang menaungi pendidikan, misalnya Kemendikbud atau Kemenag dengan mengangkat seseorang sebagai supervisor dalam rangka mengawasi kinerja personal dan segala bentuk kegiatan yang ada dalam proses belajar mengajar di sekolah, terutama mengawasi tugas kepala sekolah.

Dalam implementasinya, supervisi pendidikan lebih banyak dikenal dan diterapkan di lembaga pendidikan umum, yang dahulu lebih sering dikenal dengan adanya istilah penilik sekolah dan pengawas sekolah. Sementara itu untuk di lingkungan kementerian agama, konsep supervisi lebih banyak berkiblat pada konsep yang telah diterapkan di lingkungan kementerian pendidikan nasional. Kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan yang disegani dan ditaati oleh semua warga sekolah, posisi dan kedudukannya menjadi sangat strategis bagi terwujudnya sekolah yang berkualitas, apalagi perannya sebagai supervisor. Supervisi perlu dilakukan untuk mengawasi dan mengevaluasi kinerja guru-guru, serta memotivasi tenaga pendidik dalam rangka perbaikan, peningkatan mutu dan

pengembangan proses pembelajaran yang lebih baik. Untuk mewujudkan hal dimaksud, kepala sekolah mesti bersikap humanis terhadap tenaga pendidik, pengawasan yang diberikan kepala sekolah terhadap mereka adalah melalui pembinaan, pengarahan dan bimbingan yang baik dan kontinyu dengan maksud meningkatkan profesionalisme demi meningkatkan kualitas, serta menjamin mutu pendidikan di lembaga tersebut agar berjalan efektif sesuai dengan visi misi lembaga. Oleh karena kondisi setiap tenaga pendidik di suatu sekolah tidaklah sama, baik soal kemampuan akademik, keterampilan dalam mengajar serta masalah motivasi dalam berprestasi, maka diperlukan adanya kemampuan supervisor dalam memilih dan menggunakan pendekatan yang cocok bagi kepentingan menumbuhkan semangat, motivasi dan daya juang untuk bekerja dengan maksimal dan berkualitas.

Kepala sekolah memiliki kewajiban untuk membina kemampuan setiap tenaga pendidik, dengan demikian kepala sekolah hendaknya melaksanakan supervisi secara efektif. Banyaknya masalah yang muncul dalam pendidikanpun mengharuskan supervisi dilaksanakan di lembaga pendidikan yaitu untuk memperbaiki mengajar dan belajar dan untuk membimbing pertumbuhan kemampuan dan kecakapan profesional. Lebih tegas dinyatakan Fritz Carrie dan Greg Miller, bahwa bila tidak ada unsur supervisi, sistem pendidikan secara keseluruhan tidak akan berjalan dengan efektif dalam usaha mencapai tujuan (Dadang, 2006 : 32). Dalam PP. 19 tahun 2005, pasal 55, ditegaskan bahwa pengawas sekolah memiliki peran yang sangat signifikan dan strategis dalam proses dan hasil pendidikan yang bermutu di sekolah, yaitu meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan dan tindak lanjut pengawasan yang harus dilakukan secara teratur dan berkesinambungan. Kepala sekolah sebagai supervisor bertugas mengatur seluruh aspek kurikulum yang berlaku di sekolah agar dapat memberikan hasil yang sesuai dengan target yang ditentukan (Muhaimin, 2012 : 10).

Sementara itu maju tidaknya suatu lembaga pendidikan ditentukan oleh peran kepala sekolah, jika kepala sekolah dapat menjalankan tugasnya sebagai supervisor dengan baik maka lembaga pendidikan yang dipimpinnya dapat berjalan baik. Dalam hal ini supervisi pendidikan memberikan pengaruh besar terhadap perubahan dan perbaikan pendidikan, baik dari perbaikan kurikulum, model pembelajaran yang efektif dikelas sehingga tidak menimbulkan kejenuhan pada peserta didik karena guru yang mengajar dapat menemukan teori-teori dan cara baru dalam mengembangkan proses belajar mengajar yang baik.

Kepala sekolah sebagai supervisor harus benar-benar memahami tugas sebagai supervisi, sehingga tidak muncul kecemburuan sosial dikalangan intern terhadap kepala sekolah. Kepala sekolah hendaknya bersikap terbuka kepada guru dan melibatkan guru dalam setiap perencanaan yang hendak dilakukan kepala sekolah dalam mensupervisi bawahan (para guru), sehingga guru sebagai objek dapat memahami tugasnya dan dapat melakukan perbaikan-perbaikan demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan yang baik untuk ke depannya. Maka dapat dipastikan jika hal ini yang terjadi guru tidak perlu merasa risau atau takut karena diawasi, justru hal ini membantu terhadap perbaikan proses belajar mengajar dan meningkatkan profesionalisme dan kinerja yang baik. Dengan demikian, supervisi pendidikan bermaksud meningkatkan kemampuan profesional dan teknis bagi guru, kepala sekolah dan personel sekolah lainnya agar proses pendidikan di sekolah lebih berkualitas, terutama supervisi pendidikan dilakukan atas dasar kerjasama, partisipasi dan kolaborasi, bukan berdasarkan paksaan, pada akhirnya dapat menimbulkan kesadaran, inisiatif dan kreatif personel sekolah.

Hasil dan Diskusi

A. Konsep Supervisi Pendidikan

Supervisi berasal dari bahasa latin “supervideo”, artinya mengawasi atau menilai kinerja bawahan. Dalam penerapannya sering dipakai secara bergantian dengan istilah pengawasan, pemeriksaan dan inspeksi. Pengawasan dapat diartikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan management tercapai, juga diartikan suatu kegiatan untuk melakukan pengamatan agar pekerjaan dilakukan sesuai dengan ketentuan. Pemeriksaan dimaksudkan untuk melihat suatu kegiatan yang dilaksanakan telah mencapai tujuan, sedangkan inspeksi dimaksudkan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan atau kesalahan yang perlu diperbaiki dalam suatu pekerjaan.

Menurut Oteng Sutisna sebagaimana dikutip oleh Wahyudi bahwa secara umum *supervision* diberi arti sama dengan *direction* atau pengawasan dan ada kecenderungan untuk membatasi pemakaian istilah supervisor pada orang-orang yang berada dalam kedudukan yang lebih bawah dalam hirarki *management*. (Wahyudi, 2012: 97). Supervisi sebagai bantuan bisa diberikan oleh kepala sekolah, penilik sekolah dan pengawas serta supervisor/superintendent lainnya secara profesional, dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan hasil belajar yang maksimal. Soal makna supervisi, banyak pakar yang memberikan batasan yang semakna, yaitu sebagai bantuan yang diberikan kepada staf untuk mengembangkan situasi pembelajaran yang lebih baik.

Dengan demikian supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru agar dapat menggunakan pengetahuan dan keterampilannya dalam memberikan layanan kepada siswa dan pihak sekolah. Supervisi tidak hanya membantu guru dalam meningkatkan kemampuan mengajar, tapi juga menambah pengetahuan bagi supervisor secara sinergis untuk mampu membantu bagaimana menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif.

Jhones sebagaimana dinyatakan ulang oleh Wahyudi menegaskan bahwa supervisi merupakan hal yang tidak terpisahkan dari seluruh proses administrasi pendidikan yang bertujuan utama untuk mengembangkan efektivitas kinerja personalia sekolah yang berhubungan dengan tugas-tugas utama pendidikan. Supervisi menitikberatkan pada perbaikan dan pengembangan kinerja guru yang langsung menangani peserta didik. (Wahyudi, 2012 : 98).

Dengan istilah yang berbeda Supandi mengartikan supervisi pendidikan adalah bantuan yang diberikan kepada personel pendidikan untuk mengembangkan proses pendidikan yang lebih baik. Personel pendidikan dimaksud meliputi; kepala sekolah, guru dan petugas sekolah lainnya termasuk staf administrasi. Dalam menjalankan tugasnya personel sekolah sering menghadapi masalah-masalah pendidikan, oleh karena itu pengawas sekolah perlu melakukan bimbingan dan pengarahan dalam bidang administratif maupun akademik khususnya perbaikan pada aspek pengelolaan pengajaran yang dilakukan guru (Wahyudi, 2012 : 99).

B. Tujuan Supervisi Pendidikan

Kita maklumi bahwa tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan adalah makhluk sosial dan makhluk biologis. Sebagai makhluk sosial mereka membutuhkan kawan dan teman untuk bisa menyampaikan ide dan gagasan, dan jika hal ini dikaitkan dengan pembelajaran, maka ruang kelas adalah merupakan wahana yang tepat untuk memenuhi kebutuhannya sebagai makhluk sosial. Sebagai makhluk biologis, wajar pula jika tenaga pendidik dan kependidikan memiliki kekurangan, kelemahan dan kelelahan serta penurunan semangat serta kemampuan (sekalipun telah dinyatakan lulus uji kompetensi).

Agar tenaga pendidik dan kependidikan tetap memiliki semangat dan motivasi yang tinggi dan senantiasa bisa “menjaga kompetensinya”, maka disinilah diperlukan adanya supervisi. Secara umum, supervisi pendidikan bertujuan untuk memberi bantuan dalam mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik, melalui usaha peningkatan profesional mengajar, menilai kemampuan guru sebagai pendidik dan pengajar dalam bidang masing-masing guna membantu mereka melakukan perbaikan dan pembinaan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan (Depag RI, 2003:12). Dalam rumusan yang lebih rinci, Suharsimi Arikunto mengemukakan tujuan pembinaan guru atau supervisi sebagai berikut :

1. Meningkatkan kinerja siswa sekolah dalam perannya sebagai peserta didik agar belajar dengan semangat tinggi, dan dapat mencapai prestasi belajar secara optimal.
2. Meningkatkan mutu kinerja guru sehingga berhasil membantu dan membimbing siswa mencapai prestasi belajar yang diharapkan.
3. Meningkatkan keefektifan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana dengan baik di dalam proses pembelajaran di sekolah serta mendukung dimilikinya kemampuan pada diri lulusan sesuai dengan tujuan lembaga.
4. Meningkatkan keefektifan dan keefisienan sarana dan prasarana yang ada untuk dikelola dan dimanfaatkan dengan baik sehingga mampu mengoptimalkan keberhasilan belajar siswa.
5. Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah, khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kinerja yang optimal, yang selanjutnya siswa dapat mencapai prestasi belajar sebagaimana yang diharapkan.

6. Meningkatkan kualitas situasi umum sekolah sedemikian rupa sehingga tercipta situasi yang tenang dan tentram serta kondusif bagi kehidupan sekolah pada umumnya, khususnya pada kualitas pembelajaran yang menunjukkan keberhasilan lulusan (2004 : 40-41).

Jika para tenaga pendidik (khususnya) mendapatkan pembinaan dalam rangka peningkatan kemampuan administratif seperti; proses penyusunan program pengajaran, kemampuan metodologis seperti penyampaian dan menjelaskan bahan pelajaran, serta kemampuan manajerial berupa bagaimana menciptakan kelas yang nyaman dan menyenangkan, maka secara tidak langsung situasi pembelajaran yang lebih baik, kondusif dan berkualitas akan dapat diwujudkan. Hal ini sebagaimana ditegaskan dalam Undang-undang tentang pendidikan dan pengajaran No. 12 tahun 1945 Bab XVI pasal 27 yang berbunyi : “Pengawasan pendidikan dan pengajaran berarti memberi pimpinan kepada para guru untuk mencapai kesempurnaan pekerjaannya (Dadang, 2006 : 32).

Menurut Piet. Sahertian dan Mataheru tujuan supervisi ialah:

1. Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan;
2. Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid;
3. Membantu guru dalam menggunakan sumber-sumber pengalaman belajar;
4. Membantu guru dalam menggunakan metode atau alat pembelajaran;
5. Membantu guru dalam memenuhi kebutuhan belajar murid;
6. Membantu guru dalam menilai kemajuan murid dan hasil pekerjaan guru;
7. Membantu guru dalam membina reaksi mental atau moral kerja guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka;
8. Membantu guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperoleh;
9. Membantu guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara memanfaatkan masyarakat sebagai sumber belajar;
10. Membantu guru agar waktu dan tenaga tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolahnya (2000 : 78)

Supervisi pendidikan selayaknya dilakukan atas dasar kerjasama, partisipasi dan kolaborasi bukan karena paksaan, sehingga guru akan menerima saran dan pendapat serta masukan dari supervisor untuk perbaikan proses pembelajaran. Hal ini sebagaimana ditegaskan bahwa suatu proses supervisi yang dilakukan dalam rangka membantu guru akan dapat pula membantu anak dalam mencapai kedewasaan, yaitu membuat anak didik sanggup mengambil keputusan sendiri dan bertanggung jawab sendiri (Ametembun, 1981: 25). Seorang guru harus dibantu untuk dapat menciptakan situasi dan kondisi kelas yang baik bagi murid, sehingga murid dapat berbuat sendiri dan berani bertanggung jawab atas perbuatannya. Bantuan dimaksud perlu diberikan, mengingat kondisi kesiapan dan motivasi guru dalam mengajar kadangkala mengalami pasang surut yang disebabkan oleh faktor dilingkungannya, selain itu kepala sekolah juga harus berusaha membuat guru dapat menciptakan situasi dan kondisi belajar yang lebih baik, penuh dedikasi dan tanggung jawab.

C. Fungsi Supervisi Pendidikan

Kebermaknaan supervisi pendidikan terletak pada nilai manfaat yang diberikan oleh supervisor kepada tenaga pendidik dan kependidikan yaitu berupa bantuan yang bersifat metodologis, administratif dan manajerial, sehingga dapat mendukung terwujudnya situasi dan proses pembelajaran yang kondusif. Hal ini sebagaimana dinyatakan Herabuddin yang menyatakan bahwa fungsi dari supervisi pendidikan adalah untuk memotivasi idealisme para guru dan mengupayakan fasilitas, begitu juga sebagai media pembelajaran yang akomodatif agar proses pembelajaran berjalan lancar dan sempurna (2009: 22-41).

Sementara itu Oteng Sutisna, menyatakan bahwa Supervisi memiliki beberapa fungsi antara lain :

1. Supervisi berfungsi sebagai penggerak perubahan.

Ditinjau dari sisi konsep sosiologi organisasi, perubahan adalah merupakan keniscayaan. Perubahan dimaksud bukan karena hanya adanya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, namun kondisi guru juga mengalami perubahan (bisa dalam arti positif yaitu lebih mampu, terampil dan cakap, namun bisa juga mengalami penurunan kemampuan dan kecakapan yang disebabkan oleh faktor biologis atau alami). Barangkali masih ada sebagian guru yang mempunyai anggapan bahwa tugas mengajar sebagai pekerjaan rutin dari waktu ke waktu, dan tidak perlu adanya perubahan baik dari soal materi ataupun metode. Namun jika kita mau menengok salah satu komponen dalam pembelajaran yaitu murid, tentu mereka pasti berubah (karena pergantian tahun ajaran atau karena bertambahnya pengetahuan dan informasi yang didapat dari sumber lain).

Akibat dari sikap tersebut di atas, bisa jadi guru akan mengalami kemunduran dan stagnan dalam berpikir, serta tidak bisa mengimbangi pengetahuan dan informasi yang telah dimiliki oleh murid, dan hal ini berakibat proses pembelajarannya menjadi tidak menarik. Keadaan yang demikian itu perlu adanya supervisi dari kepala sekolah atau supervisor lain untuk mengarahkan guru agar senantiasa mengupgrade informasi dan melakukan pembaharuan cara berpikirnya, sehingga materi belajar sesuai dengan kemajuan IPTEK dan lingkungan.

2. Supervisi berfungsi sebagai program pelayanan

Sebagaimana telah kita maklumi bahwa pembelajaran adalah proses melayani, membantu dan membimbing murid baik dari segi fisik, psikis dan mental kepribadian. Konsep membantu murid muncul didasari oleh asumsi bahwa untuk memajukan pengajaran, dalam situasi belajar sering terjadi masalah, maka guru perlu memiliki kemampuan yang lebih lengkap, baik dari sisi keterampilan konseptual, teknik maupun insani. Dengan modal tiga hal dimaksud diharapkan para guru bisa membantu murid untuk lebih bisa berkembang pengetahuan, keterampilan dan juga tumbuh menjadi insan yang mulia dan berkarakter.

Supervisi diperlukan, sebab kadangkala guru sering mengalami kesulitan dalam merencanakan, memilih model pembelajaran yang tepat sesuai dengan kondisi murid yang dihadapi, juga kadangkala mengalami kesulitan dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran. Maka kehadiran supervisor diharapkan dapat memberi arahan dan bimbingan kepada guru agar dapat mengelola pembelajaran lebih efektif termasuk menyelesaikan masalah-masalah belajar siswa.

3. Supervisi berfungsi meningkatkan kemampuan hubungan manusiawi.

Sebagaimana telah kita maklumi bahwa, semua warga sekolah mempunyai keinginan agar pengelolaan sekolah dapat dilaksanakan sebaik-baiknya, sehingga diharapkan kelak akan menghasilkan output yang berkualitas pula. Kualitas sekolah memang acapkali dilihat dari seberapa banyak jumlah murid yang lulus, dan diterima di jenjang pendidikan di atasnya, atau seberapa banyak alumninya dapat menjadi pegawai. Hal ini pula yang kadang kala masih tertanam di dalam alam pikiran orang tua murid dan sebagian para guru. Pemahaman yang demikian ini memang tidak seluruhnya salah, namun juga perlu diluruskan pula bahwa itu juga tidak 100 % benar.

Yang jelas untuk mencapai hasil pembelajaran yang berkualitas, guru maupun kepala sekolah tidak bisa melakukan sendiri (apalagi kalau soal pembentukan moral dan karakter siswa yang islami, tidak bisa hanya dibebankan kepada guru agama Islam saja, sehingga perlu adanya kerjasama dengan masyarakat.

Kenyataannya tidak semua guru dan kepala sekolah mampu melaksanakan hubungan kerjasama dengan pihak-pihak terkait. Maka tugas supervisor membantu guru mengenali diri dan mengenali tugas-tugasnya serta menyelesaikannya. Yang terpenting adalah membantu guru dan kepala sekolah untuk meningkatkan kerjasama dengan orang tua siswa, masyarakat atau dengan instansi terkait.

D. Pendekatan Umum

Sebelum supervisor melaksanakan supervisi, maka supervisor perlu mengetahui berbagai macam pendekatan supervisi, dan setelah itu memilih serta menetapkannya sebagai satu pijakan

yang akan dipakai dasar dalam melaksanakan supervisi. Alasan utama mengapa supervisi harus dilaksanakan dengan berdasar pada suatu pendekatan tertentu ?, karena kondisi pihak yang disupervisi tidaklah sama dan serta adanya perbedaan masalah yang dihadapi juga tidak sama. Melihat penegasan di atas, nampak bahwa pelaksanaan supervisi tidak bisa dilaksanakan tanpa perencanaan yang matang dan tanpa didasarkan prakiraan manfaat yang dapat diambil oleh guru atau tenaga kependidikan lainnya.

Ada beberapa pendekatan yang dapat dilakukan oleh seorang supervisor, hal ini tentu untuk lebih memudahkan supervisor ketika mensupervisi bawahannya, supervisor dapat memilih pendekatan mana yang akan digunakan sesuai dengan kondisi lembaga yang bersangkutan, karena setiap pendekatan dalam supervisi pendidikan memiliki karakteristik yang berbeda. Pemilihan yang tepat bergantung pada masalah yang dihadapi dan tujuan yang hendak dicapai. Untuk kepentingan yang dimaksud, beberapa pendekatan supervisi yang dikemukakan oleh Wahyudi adalah pendekatan kolegial, pendekatan individual, pendekatan klinis dan pendekatan artistik dalam pengajaran (Wahyudi, 2012 : 104-113).

1. Pendekatan Kolegial

Pendekatan kolegial adalah pendekatan yang dapat dipilih jika permasalahan yang dihadapi oleh guru hampir merata, sebab pendekatan ini lebih menekankan arti pentingnya penyamaan persepsi yang sifatnya umum. Dari konsep inilah makanya pendekatan supervisi kolegial lebih dikenal dengan *peer supervision*, *cooperative professional development* dan bahkan sering dikatakan *collaborative supervision*. Supervisi kolegial sebagai proses formal moderat dimana dua orang guru atau lebih bekerjasama untuk kepentingan perkembangan profesional guru. Bentuk supervisi kolegial menurut Kimbrough adalah :

- a. Pertemuan guru-guru dengan agenda yang jelas dan membicarakan topik-topik yang berkaitan dengan kemajuan pendidikan di sekolah;
- b. Lokakarya (*workshops*) yaitu dengan kegiatan kelompok yang terdiri dari Kepala Sekolah, Supervisor (Pengawas) dan guru untuk memecahkan masalah yang dihadapi melalui percakapan dan bekerja secara kelompok;
- c. Observasi sesama guru di kelas yaitu dengan melibatkan sesama rekan guru secara bergantian untuk melihat dan menilai kegiatan pembelajaran di kelas dengan keberhasilan dan kekurangannya.

Sekalipun pendekatan kolegial ini sifatnya umum, namun dalam aplikasinya tetap diperlukan adanya tindakan pembimbingan dan pengarahan serta monitoring secara individual (agar jelas diketahui dampaknya).

2. Pendekatan Individual

Pendekatan kolegial dapat dipilih karena permasalahan yang dihadapi para guru sifatnya tidak merata, maka pendekatan individual ini bisa digunakan apabila permasalahan yang dihadapi oleh guru bersifat khusus dan supervisor-pun hanya membatasi supervisi di satu sekolah saja. Pendekatan individual lebih menekankan pada tanggung jawab pribadi guru terhadap keprofesionalannya. Bentuk dari pendekatan ini adalah guru membuat rancangan pembelajaran, selanjutnya disampaikan kepada supervisor atau kepala sekolah atau pihak lain yang kompeten, untuk dimintakan koreksi atas kekurangannya, hasil koreksi dimaksud kemudian dibahas secara bersama-sama antara supervisor dengan guru pada akhir semester. Biasanya guru dan supervisor bertemu untuk membicarakan kendala yang dihadapi selama melaksanakan program pembelajaran. Pendekatan ini cocok bagi guru yang lebih suka bekerja sendiri.

3. Pendekatan Klinis

Pendekatan klinis atau *a clinical supervision* adalah bentuk supervisi yang sifatnya lebih fokus atau khusus ditujukan kepada seorang guru yang memiliki permasalahan dalam pembelajaran yang sifatnya juga spesifik, yang memerlukan tindakan tepat dan khusus. Karena kekhususannya inilah kemudian dalam teorinya supervisi klinis jika dipilih sebagai pendekatan yang tepat untuk membantu seseorang, maka harus melalui tahapan atau siklus yang sistematis dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang logis dan intensif mengenai penampilan mengajar yang nyata dalam mengadakan perubahan dengan cara yang rasional.

Ada beberapa ciri-ciri dari supervisi klinis adalah; 1) hakikatnya supervisor dan guru sederajat dan saling membantu meningkatkan kemampuan profesionalismenya, 2) fokus supervisi klinis pada perbaikan cara mengajar, bukan mengubah kepribadian guru, 3) balikan supervisi klinis didasarkan atas bukti pengamatan, 4) bersifat konstruktif dan memberi penguatan pada pola dan tingkah laku yang telah dicapai, 5) tahapan supervisi klinis merupakan kontinuitas dan dibangun atas pengalaman masa lampau, 6) supervisi klinis merupakan proses memberi dan menerima yang dinamis, 7) guru mempunyai kebebasan dan tanggung jawab untuk mengemukakan persoalan menganalisis cara mengajarnya sendiri dan mengembangkannya, 8) supervisor mempunyai kebebasan dan tanggung jawab untuk menganalisis dan mengevaluasi cara melakukan supervisi, 9) guru mempunyai prakarsa dan tanggungjawab dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, 10) supervisor dan guru bersifat terbuka dalam mengumpulkan pendapat dan saling menghargai.

Menurut Akhmad Sudrajat Pelaksanaan supervisi klinis berlangsung dalam suatu siklus yang terdiri dari tiga tahap berikut:

1. Tahap perencanaan awal. Pada tahap ini beberapa hal yang harus diperhatikan adalah: (a) menciptakan suasana yang intim dan terbuka, (b) mengkaji rencana pembelajaran yang meliputi tujuan, metode, waktu, media, evaluasi hasil belajar, dan lain-lain yang terkait dengan pembelajaran, (c) menentukan fokus observasi, (d) menentukan alat bantu (instrumen) observasi, dan (e) menentukan teknik pelaksanaan observasi.
2. Tahap pelaksanaan observasi. Pada tahap ini beberapa hal yang harus diperhatikan, antara lain: (a) harus luwes, (b) tidak mengganggu proses pembelajaran, (c) tidak bersifat menilai, (d) mencatat dan merekam hal-hal yang terjadi dalam proses pembelajaran sesuai kesepakatan bersama, dan (e) menentukan teknik pelaksanaan observasi.
3. Tahap akhir (diskusi balikan). Pada tahap ini beberapa hal yang harus diperhatikan antara lain: (a) memberi penguatan; (b) mengulas kembali tujuan pembelajaran; (c) mengulas kembali hal-hal yang telah disepakati bersama, (d) mengkaji data hasil pengamatan, (e) tidak bersifat menyalahkan, (f) data hasil pengamatan tidak disebarluaskan, (g) kesimpulan, (h) hindari saran secara langsung, dan (i) merumuskan kembali kesepakatan-kesepakatan sebagai tindak lanjut proses perbaikan. <https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/03/01/supervisi-klinis/> 9 April 2019. Pkl. 08.30
4. Pendekatan Artistik

Tujuan dari pendekatan supervisi artistik adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah dengan cara berusaha menyingkap pengajaran sekaligus menjangkau latar belakang yang dimiliki oleh guru, baik dari sisi kelimuan, metodologi, manajerial maupun administrasi. Menurut Good V. Carter, artistik adalah kegiatan manusia yang terarah pada pencapaian suatu tujuan, tetapi dalam pemakaian secara umum terbatas pada kegiatan yang melibatkan kemampuan kreatif kecerdikan pertimbangan dan keterampilan. Pendekatan artistik dalam supervisi pengajaran adalah setiap bentuk layanan bantuan profesional kepada guru-guru secara individu maupun kelompok dalam rangka perbaikan pengajaran dan perbaikan program kurikulum melalui proses yang memerlukan intuisi, kreatifitas, kecerdikan, keterampilan yang dilakukan oleh supervisor dalam kegiatan supervisi yang belum disepakati secara tertulis dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Pendekatan ini mempunyai ciri-ciri :

- a. Menerima kenyataan bahwa supervisor dengan segala kelebihan dan kekurangan, kepekaan dan pengalamannya merupakan instrumen pokok. Dengan kata lain supervisor yang memberikan makna atas segala kegiatan selama proses pembelajaran;
- b. Memerlukan hubungan yang baik antara supervisor dan guru.

Konsep ilmiah memandang bahwa pembelajaran adalah suatu ilmu (*science*), maka perbaikan atau peningkatan mutu pembelajaran bisa dilakukan oleh supervisor dengan menggunakan metode-metode ilmiah. Pendekatan ilmiah dalam supervisi pembelajaran terkait erat dengan upaya menjadikan seefektif mungkin dalam setiap kegiatan pembelajaran, artinya supervisi dilakukan dengan tujuan memberi respons atas kekurangan-kekurangan dalam menilai kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

Kekurang tersebut dapat berupa : a) Kurang tegas dan kurang jelasnya standar-standar

yang dipergunakan untuk menilai efektif tidaknya pembelajaran; b) Sulit menentukan metode-metode yang paling baik dan tepat untuk digunakan; c) Sulit menentukan guru mana yang mengajar dan melaksanakan tugas yang paling baik.

Secara umum ada beberapa langkah umum dalam mengimplementasikan pendekatan ilmiah dalam supervisi, yaitu :

1. *Mencari dan mengidentifikasi hasil-hasil penelitian para peneliti.*

Sebagaimana kita maklumi, bahwa dilingkungan perguruan tinggi sangat dianjurkan agar setiap dosen rajin untuk melakukan penelitian. Selain itu para mahasiswa S-1 atau S-2 pun juga sangat dimungkinkan memiliki hasil penelitian yang berkaitan dengan supervisi. Dari fakta hasil penelitian ini, maka sangat bagus jika para supervisor bisa menindaklanjuti hasil penelitian dimaksud berupa melaksanakan supervisi sesuai dengan yang disarankan dalam penelitian dimaksud.

2. *Mengimplementasikan hasil penemuan para peneliti.*

Berdasarkan hasil temuan para peneliti, secara tidak langsung akan diketahui mana pembelajaran yang efektif dan yang tidak efektif, tentunya penemuan itu berdasarkan pada teori-teori pembelajaran yang teruji dan diakui kebenarannya secara umum, sehingga Supervisor bisa mencapai sasaran dari supervisi yang dimaksud. Model supervisi yang akan dilaksanakan hendaknya lebih diarahkan pada upaya perbaikan pembelajaran yang baik dan berkesinambungan.

3. *Mengadakan penelitian di bidang pembelajaran dan sejenisnya.*

Untuk bisa memberi bantuan yang sesuai dengan tingkat dan jenis kesulitan atau hambatan yang dialami oleh guru (dan dipandang lebih spesifik), supervisor bisa melakukan penelitian secara mendalam terlebih dahulu. Kegiatan supervisor berupa penelitian ini dimaksudkan untuk menemukan permasalahan utama atau pokok yang dipandang sebagai penyebab adanya kesulitan atau hambatan yang dialami guru dalam proses pembelajaran. Untuk mendapatkan gambaran mengenai kondisi pembelajaran yang dilakukan oleh guru bersama dengan siswa, supervisor bisa melakukan pengamatan secara langsung saat proses pembelajaran berlangsung.

4. *Menemukan efektifitas pembelajaran secara ilmiah.*

Supervisi sebagaimana yang diharapkan adalah untuk membantu guru dalam menciptakan situasi pembelajaran yang kondusif, nyaman dan menyenangkan, sehingga siswa bisa meraih sejumlah kompetensi yang telah ditetapkan. Agar supervisor dapat membantu guru (memberi konsep, teknik dan metodologis), maka supervisor perlu berpikir dan bersikap ilmiah. Sikap ilmiah tersebut berupa jernih dalam memandang persoalan tanpa ada pertensi, menjaga jarak dalam hal yang diamati, obyektif serta menggunakan kerangka-kerangka yang diakui dalam pendekatan ilmiah.

Menurut Sahertian, supervisi telah berkembang dari yang bersifat tradisional menjadi yang bersifat ilmiah, sebagai berikut

1. Sistematis, artinya dilaksanakan secara teratur, berencana dan secara kontinyu.
2. Objek, artinya ada data yang didapat berdasarkan observasi nyata, bukan berdasarkan tafsiran pribadi.
3. Menggunakan alat pencatat yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses pembelajaran di kelas.

E. Kepala Sekolah Sebagai Penggerak Mutu

Sebagai pucuk pimpinan, kepala sekolah hendaknya mampu menumbuhkan motivasi yang tinggi terhadap semua tenaga pendidik dan kependidikan dalam melaksanakan tugas pokok dan tugas tambahannya. Dalam menumbuhkan kesadaran arti pentingnya melaksanakan tugas secara sungguh-sungguh, terukur dan tertib administrasi, maka kualitas pendidikan akan dapat diraih (setidaknya sudah dilaksanakan dengan benar sesuai aturan dan pedoman). Sementara itu tenaga pendidik dan kependidikan juga harus memiliki kesadaran mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sebab kesediaan adalah kunci keberhasilan dan kesadaran adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak. Kedisiplinan dapat diartikan

bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Abdurrahmat Fathoni, 2006 : 126).

Supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah secara terencana, hendaknya juga dapat menumbuhkan kedisiplinan dalam bekerja. Sebab disiplin di dalam lingkungan pendidikan memiliki tujuan yang mulia yaitu munculnya sikap dan prestasi kerja yang baik yang dilandasi kesadaran dan tanggung jawab. Dengan demikian disiplin dipandang berpengaruh secara langsung dan cukup besar terhadap mutu pendidikan. Sebagai motivator kepala sekolah motivator bertugas :

- a. Menciptakan lingkungan kerja fisik (sarana dan sarana)
- b. Menciptakan lingkungan sekolah yang sejuk dan indah
- c. Menciptakan lingkungan kerja non fisik (hubungan kerja) yang harmonis

Dalam standar kompetensi kepala sekolah dinyatakan bahwa, kepala sekolah sebagai motivator juga dituntut mampu :

- a. Menata lingkungan fisik sekolah (7K) yang nyaman, menggerakkan warga sekolah untuk menciptakan kebersihan, ketertiban, keamanan dan kerindangan lingkungan sekolah.
- b. Membentuk suasana dan iklim kerja yang kondusif, menerapkan dan mengembangkan nilai-nilai kehidupan sekolah yang demokratis, serta menciptakan iklim sekolah yang kondusif-akademis
- c. Menumbuhkan budaya kerja dengan mendorong terwujudnya *school corporate cultural* yang kuat, budaya kerja yang profesional dan menghargai serta mengembangkan keragaman budaya dalam kehidupan sekolah (2007 : 53).

Kesimpulan

Supervisi pendidikan hakekatnya suatu bantuan yang diberikan kepada personel pendidikan untuk mengembangkan proses pendidikan yang lebih baik, meliputi; kepala sekolah, guru dan petugas sekolah lainnya termasuk staf administrasi. Dalam menjalankan tugasnya personel sekolah sering menghadapi masalah-masalah pendidikan, oleh karena itu pengawas sekolah perlu melakukan bimbingan dan pengarahan dalam bidang administratif maupun akademik khususnya perbaikan pada aspek pengelolaan pengajaran yang dilakukan guru. Gerak dinamika pelaksanaan pembelajaran kini terus mengalami geliat untuk terus ditingkatkan, karena adanya tuntutan zaman dan harapan para pemangku kepentingan terutama pelanggan primer pendidikan yaitu orangtua. Sementara itu penguasaan berbagai sumber belajar dengan menggunakan akses teknologi informasi juga tidak bisa lagi ditinggalkan oleh para guru, sebab kini guru bukanlah satu-satunya sumber belajar bagi siswa (terutama dalam hal penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi).

Referensi

Abdurrahmat Fathoni, (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Rineka Cipta.

Ametembun, N.A. (1981). *Guru dalam Administrasi Sekolah*. Bandung: IKIP Bandung.

Daryanto, (2005), *Adminitrasi Pendidikan*, PT Rineka Cipta: Jakarta. Cetakan ke 3

Depag RI, (2003), *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta

GBHN (2002), TAP MPR No. IV/ MPR/ 1999, *Bagian Pendidikan*, Jakarta : Sinar Grafika

Herabuddin. (2009), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : CV. Pusaka Setia.

<http://farkhanbanget.weebly.com/6/post/2014/03/pendekatan-supervisi-pendidikan.html> (dikutip pada tanggal 8 oktober 2018).

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

tanggal 2 Desember 2018).

<https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/03/01/supervisi-klinis/> 9 April 2019.

Pkl. 08.30.

Imran, Ali. (2012), *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara.

Muhaimin. (2012), *Paradigma Pendidikan Islam*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya.

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

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

Suwardan, Dadang. (2006), *Supervisi Bantuan Profesional*, Bandung : Mutiara Ilmu.

Sutisna, Oteng, (1987), *Administrasi Pendidikan, Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.

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