

SUPERVISI PENDIDIKAN

Sanksi Pelanggaran Pasal 113
Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014
tentang Hak Cipta

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

SUPERVISI PENDIDIKAN

Editor:

Dr. Sulistyorini, M.Ag.

Johan Andriesgo, M.Pd.I.



SUPERVISI PENDIDIKAN

Penulis:

Dr. Sulistyorini, M.Ag., Johan Andriesgo, M.Pd.I., Warda Indadihayati, M.Pd.,
Dr. Balthasar Watunglawar, S.Pd., MAP, Dr. A. Suradi, M.Ag.,
Mavianti, S.Pd.I., M.A., Aisyah Nuramini, M.Pd., Sri Wahyuningsih, M.E.,
Edi Purnomo, S.Ag., M.A., dan Roso Sugiyanto, M.Pd.

ISBN:

978-623-6428-10-8

Editor:

Dr. Sulistyorini, M.Ag., dan Johan Andriesgo, M.Pd.I.

Tata Letak:

Faisal Nur Fatullah

Desain Sampul:

Muhammad Fikri

Penerbit:

DOTPLUS Publisher
Jln. Penepak RT 12 RW 06, Bengkalis-Riau, 28771
Telp. +62 813-2389-9445
Email: redaksidotplus@gmail.com

Cetakan Pertama, Agustus 2021

xiv + 240 halaman; 15,5 x 23 cm

©Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk
dan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit

Perpustakaan Nasional RI. Data Katalog dalam Terbitan (KDT)

Supervisi pendidikan / penulis, Sulistyorini ... [et al.]; editor, Sulistyorini, Johan
Andriesgo. -- Bengkalis : Dotplus Publisher, 2021.
xiv, 240 hlm. ; 23 cm.

Bibliografi : hlm. ...
ISBN 978-623-6428-10-8

1. Pendidikan -- Supervisi. I. Sulistyorini. II. Johan Andriesgo.

371.203

KONTRIBUTOR

1. **Dr. Sulistyorini, M.Ag.**, adalah Dosen Institut Agama Islam Negeri Tulungagung.
2. **Johan Andriesgo, M.Pd.I.**, adalah Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Bengkalis.
3. **Warda Indadiyahati, M.Pd.**, adalah Dosen Universitas Negeri Yogyakarta.
4. **Dr. Balthasar Watunglawar, S.Pd., MAP.**, adalah Dosen Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi.
5. **Dr. A. Suradi, M.Ag.**, adalah Dosen Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu.
6. **Mavianti, S.Pd.I., M.A.**, adalah Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).
7. **Aisyah Nuramini, M.Pd.**, adalah Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Bengkalis.
8. **Sri Wahyuningsih, M.E.**, adalah Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Bengkalis.
9. **Edi Purnomo, S.Ag., M.A.**, adalah Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Bengkalis.
10. **Roso Sugiyanto, M.Pd.**, adalah Dosen Universitas Palangka Raya.

PRAKATA EDITOR

Bersyukur kehadiran Allah SWT, atas izin-Nya buku ini bisa hadir di tengah-tengah kita. Selawat serta salam kepada baginda Rasulullah Muhammad SAW, Nabi akhir zaman yang telah membawa perubahan dari zaman kebodohan kepada zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan.

Buku ini merupakan karya bersama para dosen lintas perguruan tinggi. Buku ini terdiri dari sepuluh bab, diantaranya yaitu:

Bab 1: Perkembangan dan Implikasi Supervisi Pendidikan

Bab 2: Otonomi Pendidikan

Bab 3: Konsep Dasar Supervisi Pendidikan

Bab 4: Kompetensi Kepala Sekolah dan Pengawas Pendidikan

Bab 5: Komunikasi dalam Supervisi Pendidikan

Bab 6: Supervisi Akademik

Bab 7: Supervisi Klinis

Bab 8: Kendala dan Sikap Guru terhadap Supervisi Pendidikan

Bab 9: Evaluasi Program Supervisi Pendidikan

Bab 10: Tindak Lanjut Hasil Supervisi Pendidikan

Semoga buku ini bermanfaat untuk pembaca dan memberikan sumbangsi dalam memajukan pendidikan di negeri tercinta ini.

Editor

DAFTAR ISI

KONTRIBUTOR.....	v
PRAKATA EDITOR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix

BAB 1 PERKEMBANGAN DAN IMPLIKASI SUPERVISI PENDIDIKAN.....	1
Oleh: Warda Indadihayati, M.Pd.	
A. Pendahuluan.....	2
B. Permulaan Supervisi Pendidikan.....	2
C. Supervisi dan Perbaikan Pendidikan.....	6
D. Perubahan dalam Metode Mengajar.....	8
E. Implikasi Kepala Sekolah dan Guru sebagai Supervisor.....	12
Rangkuman.....	15
Daftar Pustaka.....	17

BAB 2 OTONOMI PENDIDIKAN.....	19
Oleh: Dr. Balthasar Watunglawar, S.Pd., MAP.	
A. Pendahuluan.....	20
B. Konsep Dasar Otonomi Pendidikan.....	21
C. Fungsi dan Tujuan Otonomi Pendidikan.....	23
D. Hubungan Otonomi dan Supervisi Pendidikan.....	25
Rangkuman.....	29
Daftar Pustaka.....	29

BAB 3 KONSEP DASAR SUPERVISI PENDIDIKAN.....33

Oleh: Dr. Sulistyorini, M.Ag.

A. Pendahuluan.....	34
B. Pengertian Supervisi Pendidikan.....	35
C. Tujuan dan Fungsi Supervisi.....	39
D. Ruang Lingkup.....	43
E. Dimensi-Dimensi Substansi Supervisi Pendidikan....	49
F. Jenis-Jenis Supervisi Pendidikan.....	51
Rangkuman.....	53
Daftar Pustaka.....	54

**BAB 4 KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DAN
PENGAWAS PENDIDIKAN.....57**

Oleh: Dr. A. Suradi, M.Ag.

A. Pendahuluan.....	58
B. Pengertian Kompetensi, Kepala Sekolah, dan Pengawas.....	60
C. Kompetensi Kepala Sekolah dan Pengawas.....	64
Rangkuman.....	78
Daftar Pustaka.....	79

BAB 5	KOMUNIKASI DALAM SUPERVISI	
	PENDIDIKAN.....	81
	Oleh: Mavianti, S.Pd.I., M.A.	
	A. Pendahuluan.....	82
	B. Pengertian Komunikasi.....	83
	C. Teori Komunikasi.....	85
	D. Bentuk dan Model Komunikasi.....	97
	E. Komunikasi yang Efektif dalam Supervisi	
	Pendidikan.....	10
	F. Kontribusi Komunikasi dalam Mencapai Tujuan	
	Supervisi Pendidikan.....	110
	Rangkuman.....	112
	Daftar Pustaka.....	114
BAB 6	SUPERVISI AKADEMIK.....	119
	Oleh: Aisyah Nuramini, M.Pd.	
	A. Pendahuluan.....	120
	B. Pengertian Supervisi Akademik.....	121
	C. Teori Supervisi Akademik.....	122
	D. Implementasi Supervisi Akademik.....	128
	E. Teknik-Teknik Supervisi.....	130
	Rangkuman.....	133
	Daftar Pustaka.....	133

BAB 7	SUPERVISI KLINIS.....	135
	Oleh: Johan Andriesgo, M.Pd.I.	
	A. Pendahuluan.....	136
	B. Pengertian Supervisi Klinis.....	137
	C. Perencanaan Supervisi Klinis.....	138
	D. Teori Supervisi Klinis.....	141
	E. Implementasi Supervisi Klinis.....	145
	F. Teknik-Teknik Supervisi Klinis.....	149
	Rangkuman.....	152
	Daftar Pustaka.....	153
BAB 8	KENDALA DAN SIKAP GURU TERHADAP SUPERVISI PENDIDIKAN.....	155
	Oleh: Sri Wahyuningsih, M.E.	
	A. Pendahuluan.....	156
	B. Kendala-Kendala Pelaksanaan Supervisi.....	157
	C. Motivasi dalam Supervisi.....	173
	D. Sikap Guru dalam Pelaksanaan Supervisi.....	177
	Rangkuman.....	180
	Daftar Pustaka.....	180

BAB 9	EVALUASI PROGRAM SUPERVISI	
	PENDIDIKAN.....	185
	Oleh: Edi Purnomo, S.Ag., M.A.	
	A. Pendahuluan.....	186
	B. Pengertian Evaluasi dan Program.....	189
	C. Peranan, Tujuan, dan Fungsi Evaluasi Program	
	Supervisi.....	193
	D. Model Pendekatan dan Konsep Evaluasi.....	197
	Rangkuman.....	208
	Daftar Pustaka.....	210
BAB 10	TINDAK LANJUT HASIL SUPERVISI	
	PENDIDIKAN.....	213
	Oleh: Roso Sugiyanto, M.Pd.	
	A. Pendahuluan.....	214
	B. Pengertian Tindak Lanjut.....	216
	C. Peran dan Fungsi Tindak Lanjut Hasil Supervisi....	217
	D. Contoh Tindak Lanjut Hasil Supervisi.....	223
	E. Refleksi Tindak Lanjut Hasil Supervisi.....	227
	Rangkuman.....	228
	Daftar Pustaka.....	230
	BIOGRAFI EDITOR DAN KONTRIBUTOR.....	231



BAB 1

PERKEMBANGAN DAN IMPLIKASI SUPERVISI PENDIDIKAN



Oleh: Warda Indadihayati, M.Pd.
Universitas Negeri Yogyakarta

Tujuan Pembelajaran

Setelah membaca bagian ini, diharapkan adanya pemahaman dari setiap pembaca mengenai:

1. Permulaan Supervisi Pendidikan
2. Supervisi dan Perbaikan Pendidikan
3. Perubahan dalam Metode Mengajar
4. Implikasi Kepala Sekolah dan Guru sebagai Supervisor

A. Pendahuluan

Perkembangan zaman akan menjadi tantangan khususnya dalam dunia pendidikan, tuntutan akan pembelajaran dan pendidikan yang berkualitas diperlukan guna mempersiapkan lulusan yang berdaya saing tinggi. Peningkatan kualitas pendidikan erat kaitannya dengan usaha meningkatkan keprofesionalan guru. Keprofesionalan guru merupakan kompetensi guru yang memiliki tanggung jawab besar dalam pekerjaannya melalui kegiatan pendidikan, proses pembelajaran dan pengembangan profesi. Dalam hal ini, supervisi erat kaitannya dalam upaya perbaikan dan peningkatan mutu akademik atau kegiatan dalam upaya perbaikan dan peningkatan proses hasil belajar.

Supervisi pendidikan berupaya memberikan bantuan kepada guru agar meningkatkan kualitas proses belajar dan mengajarnya atau dengan kata lain meningkatkan kemampuan profesional guru. Istilah supervisi dalam dunia pendidikan mulai berkembang dari aspek tujuan dan cara pelaksanaannya. Sehingga diharapkan supervisi dapat berimplikasi pada perbaikan-perbaikan yang ada di sekolah. Dalam hal ini mengenai perkembangan dan implikasi supervisi pendidikan akan dijabarkan dalam pembahasan di bab ini.

B. Permulaan Supervisi Pendidikan

Supervisi bukanlah istilah baru dalam pendidikan, itu dimulai pada periode kolonial awal tahun 1654 Pengadilan Umum Massachusetts Bay Colony menetapkan bahwa perwakilan kota yang bertanggung jawab atas pemilihan guru dengan kualitas agama dan moral tertentu. Lebih lanjut pada tahun 1709 di Boston ketika komite awam ditunjuk untuk mengunjungi sekolah-sekolah guna menyelidiki metode

mengajar, kemahiran siswa serta untuk merumuskan kemajuan pembelajaran dan tata kelolah sekolah yang baik.

Seiring perkembangan, telah banyak merubah konsep supervisi pendidikan. Pada awalnya, supervisi sebageian besar dikenal adalah inspeksi dalam keadaan tertentu, namun sekarang tidak lagi diposisikan sebagai kekuasaan yang diktator, tetapi lebih dipahami sebagai usaha demokratis menuju tujuan bersama melalui kerjasama semua guru dan supervisornya di sekolah. Konsep supervisi bertumpu pada pengenalan penuh atas target, tujuan, dan aktivitas pendidikan di sekolah yang dapat dicirikan sebagai kepemimpinan Pendidikan. Hal tersebut juga dijelaskan bahwasannya:

The function of supervision in such a school is to guide, help, stimulate, and lead the teachers to a criticism, appraisal, and study of their individual attitudes and practices, and of the educational activities and procedures consistent with progress toward the objectives of secondary education in this country today. To this end all individuals, both teachers and supervisors, will work together, using all known tools of educational method (Kotorde, 2014).

Paparan tersebut, dapat dipahami bahwasannya supervisi di sekolah berfungsi untuk membimbing, membantu, memotivasi, dan mengarahkan para guru guna memberikan kritikan, penilaian, serta memahami sikap dan praktik individu mereka, serta kegiatan prosedur dalam pendidikan yang konsisten dengan kemajuan menuju tujuan sekolah menengah saat ini. Untuk tujuan ini semua individu, baik guru maupun supervisor akan berusaha menggunakan semua alat dalam metode pendidikan yang dikenal.

Supervisi pendidikan di Indonesia sudah lama dikenal dengan berkembangnya mata kuliah administrasi pendidikan pada perguruan tinggi IKIP di Indonesia tahun 1965-1966. Namun kesan

pelaksanaannya yang cenderung kurang efektif karena lebih kepada kegiatan mengawasi guru dalam mengajar untuk menemukan kekurangan dan kesalahan kegiatan pengajaran yang dilakukan. Kemudian aktivitas tersebut dikenal dengan kegiatan inspeksi dari istilah pendidikan Belanda, yang diperoleh dari zaman penjajahan. *Schoolopziener*, merupakan salah satu sebutan bagi orang memeriksa pendidikan di sekolah dasar, yang memiliki tugas untuk memeriksa seluruh mata pelajaran di sekolah menggunakan bahasa pengantar yaitu bahasa Belanda, serta ada sebutan inspektur untuk memeriksa mata pelajaran oleh petugas tertentu, yang dilakukan oleh orang Belanda pada saat itu.

Pasca Indonesia merdeka, kegiatan yang erat kaitannya dengan kegiatan inspektur pernah dilakukan, yang kemudian sebutannya diubah menjadi pengawas untuk sekolah lanjutan dan untuk sekolah dasar disebut penilih. Kegiatan pemeriksaan sekolah tersebut kemudian dikenal dengan sebutan supervisi yang berasal dari Bahasa Inggris "*supervision*", hal tersebut diperkenal oleh warga negara Indonesia yang pernah belajar di Amerika Serikat. Pertumbuhan penduduk setelah kemerdekaan tersebut kemudian semakin bertambah yang mempengaruhi perkembangan sekolah dan membutuhkan tambahan tenaga pengajar, diantara tenaga pengajar tersebut kemudian ditunjuk menjadi kepala sekolah, hanya saja kepala sekolah belum berfungsi sebagai supervisor ada saat itu. Namun setelah bertambahnya aktivitas dan kegiatan yang ada di sekolah, kemudian didirikanlah kantor *superintendent* di sekolah-sekolah, yang mengakibatkan adanya dua unsur pimpinan di setiap sekolah.

Kewenangan dalam dua unsur pimpinan tidak begitu berkembang di sekolah. Namun, pada awal abad ke-19 ada kebijakan dalam pengurangan beban kepala sekolah yang dialokasikan dalam

membantu pekerjaan guru di kelas. Dari sinilah, sehingga muncul dua fungsi kepala sekolah dalam administrator dan supervisi pendidikan di sekolah. Perkiraan diterapkannya konsep supervisi ini berlaku sejak Keputusan Menteri P dan K, RI. Nomor: 0134/1977 yang berisi sebutan supervisor di sekolah yaitu kepala sekolah, penilik sekolah tingkat kecamatan dan pengawas di tingkat kabupaten serta adanya staf kantor bidang pada setiap provinsi.

Perkembangan Pendidikan yang ada di Indonesia kemudian membuat adanya perubahan dan penataan pendidikan dalam beberapa peraturan, diantaranya Peraturan Presiden yaitu PP Nomor 38/Tahun 1992, mengenai perubahan istilah pengawas dan penilik, yang dikhususkan untuk supervisor pendidikan disebut pengawas sedangkan istilah penilik dikhususkan untuk pendidikan luar sekolah. Kemudian istilah dan kedudukan pengawas sekolah dikembangkan dalam beberapa peraturan, diantaranya SK Menpan nomor 118 tahun 1996 tentang jabatan fungsional pengawas dan angka kreditnya; Keputusan Bersama Mendikbud nomor 0322/O/1996 dan Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara nomor 38 tahun 1996 tentang petunjuk pelaksanaan jabatan fungsional pengawas; Keputusan Mendikbud nomor 020/U/1998 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional pengawas sekolah dan angka kreditnya; UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan; PP Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Kewenangan antara Pemerintah, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota; Semua Permendiknas tentang 8 Standar Nasional Pendidikan; Permendiknas No. 12 Th. 2007 tentang Standar Kompetensi Pengawas Sekolah/Madrasah,; Permendiknas Nomor 39/Tahun 2009 tentang pemehunan beban kerja guru dan pengawas satuan pendidikan.

Mutu pengawas sekolah kemudian ditetapkan dalam standar mutu pengawas oleh Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan Tenaga Kependidikan dan Direktorat Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional (Sudjana, 2006) yang menjelaskan fungsi pengawas sekolah dalam kegiatan supervisor baik akademik ataupun manajerial. Kegiatan pada supervisor akademik dalam hal ini berkewajiban membantu meningkatkan profesionalitas guru dalam meningkatkan mutu dan proses pembelajaran. Sedangkan supervisor manajerial berkewajiban membantu kepala sekolah guna mencapai sekolah yang efektif. Hal tersebutlah yang menjadi tugas pokok pengawas sekolah. Sehingga mempertegas bahwasannya pengawas sekolah memiliki kedudukan tersendiri sebagai penggerak kemajuan pendidikan di sekolah-sekolah, yang harus memiliki perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan dalam setiap kegiatan yang dilakukannya guna penjaminan mutu pendidikan.

C. Supervisi dan Perbaikan Pendidikan

Penjelasan mengenai permulaan kegiatan supervisi pendidikan erat kaitannya dengan pembinaan guru, yang sebelumnya kegiatan ini disebut sebagai inpeksi. Istilah tersebut kemudian terbawa dalam anggapan guru sehingga memberikan kesan rasa takut dan terancam ketika bertemu dengan pengawas sekolah. Bahkan menganggap supervisor bukan memberikan dorongan bagi peningkatan kemampuan guru mengajar, yang artinya supervisor dipandang sebagai orang untuk mencari kekurangan dan kesalahan guru. Seiring hal tersebut kemudian berkembangnya organisasi sekolah serta kegiatan supervisi di sekolah agar menjadi lebih profesional, yang menjadi pemula dalam peralihan kegiatan supervisi dari

acuan hasil menjadi acuan orang dengan mendekati perilaku dan teknik supervisi lebih kepada individu guru yang ingin memperoleh perhatian.

Supervisi hampir sama dengan kegiatan pengawasan bertujuan memperbaiki dan meningkatkan kualitas kinerja guru, memiliki fungsi monitoring, manajemen dan berorientasi pada tujuan pendidikan. Perbedaannya adalah pengawasan menekankan sejauhmana perencanaan akan dicapai. Sedangkan supervisi peduli dalam upaya memberikan bantuan pada guru guna perbaikan dan peningkatan kompetensinya. Lebih lanjut Mantja menjelaskan jika supervisi disediakan untuk tujuan meningkatkan pengajaran dan pembelajaran yang keefektivannya bergantung pada keterampilan dan kompetensi pengawasannya dalam bekerja dengan seluruh guru kelas, spesialis dan administrator (Mantja, 2000).

Menurut Acheson & Gall *“Supervision ... to help the teacher improve his or her instructional performance”* (Acheson & Gall, 1980). Hal ini dapat dipahami jika supervisi menekankan pada bantuan memperbaiki pelaksanaan pengajaran guru. Adam & Dickey (Salaman, 2007) menyatakan *“Supervision is a service particularly concerned with instruction and it’s improvement. It is directly concerned with teaching and learning and with factors included in and related to these process – teaches, pupils, curriculum, material of instruction social ophysical environment of the situation”*. Bahwasannya kegiatan supervisi lebih menekankan pada bentuk pelayanan. Kegiatan utama yang menjadi sasaran pelaksanaan supervisi dalam hal pembelajaran serta upaya memperbaiki.

Supervisi pembelajaran merupakan kegiatan dalam membantu guru untuk meningkatkan kemampuan dalam pengelolaan kegiatan pembelajaran sehingga dapat mencapai tujuan pembelajaran yang ditargetkan (Mukhtar & Iskandar, 2009). Supervisi pembelajaran

secara terminologis diartikan sebagai rangkaian usaha dalam memberikan bantuan berupa layanan professional bagi guru oleh kepala sekolah, pengawas dan supervisor dalam penjaminan kualitas pendidikan untuk meningkatkan kualitas sekolah.

Konsep dasar supervisi merupakan bentuk usaha stimulasi, koordinasi, dan mengarahkan kemampuan guru dalam mengembangkan kompetensinya di sekolah baik individu atau kelompok guna memperoleh pemahaman yang efektif dalam fungsi pembelajaran secara terus menerus (Sahertian, 2000). Sehingga dapat dipahami supervisi dalam konteks pendidikan merupakan layanan sebagai usaha dalam memberikan bantuan terhadap guru guna meningkatkan dan memperbaiki kemampuan secara professional guru dalam pembelajaran sehingga berdampak pada meningkatnya kemampuan sekolah memberikan layanan Pendidikan dan pengajaran yang baik di kelas. Oleh karena itu, kegiatan ini harus dilakukan oleh supervisor yang berkompeten dalam pengetahuan dan keterampilan membangun hubungan antara individu dan teknis.

Pernyataan tersebut di atas, dapat dipahami jika perkembangan supervisi sekarang ini merujuk pada pemberian bantuan terhadap guru untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dalam memotivasi guru untuk mengembangkan keterampilan dan komitmen mengajar. Sedangkan perkembangan modern supervisi yang paling tepat adalah dengan pendekatan klinik atau lebih ke individu guru dengan mengidentifikasi kondisi masing-masing guru yang ada di sekolah.

D. Perubahan dalam Metode Mengajar

Keberhasilan pendidikan tidak terlepas dari pembelajaran. Proses belajar inilah yang menuntut seseorang menjadi yang terbaik, berprestasi, dan dikenal oleh banyak orang. Pembelajaran merupakan

serangkaian kegiatan yang terbentuk dari beberapa komponen yang saling mempengaruhi dalam mencapai tujuan pembelajaran yang diantaranya terdapat komponen manusia, material, fasilitas, perlengkapan dan prosedur dalam tujuan mencapai pembelajaran melalui siswa, materi, metode, sarana atau alat dan media (Zahroh, 2015). Oleh karena itu, pentingnya membangun kegiatan pembelajaran yang bersinergis dengan peningkatan mutu dan kualitas sekolah. Fungsi dan peran guru dalam pembelajaran sangat diperuntukkan dalam menciptakan suasana pembelajaran yang efektif untuk pencapaian sasaran dan tujuan pendidikan.

Sederhananya, dapat diasumsikan jika guru bertugas melaksanakan pembelajaran dengan menyiapkan perencanaan pembelajaran terlebih dahulu, yang memerlukan strategi, metode serta media pembelajaran yang efektif guna mencapai tujuan yang ditetapkan, kemudian perencanaan tersebut diwujudkan dalam proses pembelajaran di kelas agar mencapai pembelajaran yang efektif. Langkah berikutnya adalah evaluasi guna memperoleh gambaran pencapaian siswa dalam mengikuti serangkaian pembelajaran yang telah dilakukan oleh guru, sehingga secara tidak langsung guru dapat melihat kompetensinya dalam melakukan pembelajaran yang efektif. Tiga komponen utama yang dapat diamati bagi seorang guru sebagai profesi yang bekerja secara profesional dalam melakukan tugasnya diantaranya: (1) Pemahaman atas materi pembelajaran; (2) Keprofesionalan dalam menyampaikan materi kepada siswa; (3) Memiliki kepribadian yang matang dalam bertindak.

Paparan tersebut menunjukkan jika guru memiliki kontribusi yang sangat vital dalam penjaminan mutu dan kualitas pembelajaran yang ada di sekolah. Perbaikan mutu pendidikan tidak mungkin dapat tercapai hanya dengan meningkatkan sarana dan prasarana pembelajaran, pembaharuan kurikulum atau meningkatkan standar

kualifikasi *input* dari sistem pendidikan tanpa mengedepankan kualitas yang dimiliki oleh guru di sekolah. Guru dapat disebut pangkal pendidikan. Oleh karena itu, sudah semestinya guru memperoleh perhatian yang besar dalam setiap upaya peningkatannya mutu pendidikan. Pergeseran konsep mutu pendidikan tergantung pada mutu guru dalam memproses siswanya dalam pembelajaran diungkapkan dalam jurnal *United Nasional Childern's Fund* (WHO, 2000) bahwasannya:

Much discussion of educational quality centred on system inputs, such as infrastructure and pupil-teacher ratios, and on curricular content. In recent years, however, more attention has been paid to educational processes, how teachers and administrators use inputs to frame meaningful learning experiences for students. Their work represents a key factor in ensuring quality school processes.

Penjelasan tersebut dapat dimaknai bahwasannya diskusi mengenai kualitas pendidikan berpusat pada *system input*, seperti infrastruktur dan rasio antara siswa-guru dan konten kulikuler, serta perhatian pada proses pendidikan sebagaimana guru dan administrator menggunakan *input* untuk mengemas pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa. Pekerjaan guru merupakan faktor kunci dalam memastikan proses sekolah yang berkualitas. Hal tersebut menandakan jika faktor guru dalam memberikan belajarliah yang mampu meningkatkan kualitas sekolah. Oleh karena itu upaya peningkatan mutu guru harus diperhatikan di setiap sekolah. Hal ini juga dijelaskan dalam jurnal *United Nasional Childern's Fund* (WHO, 2000) bahwasannya “*Professional development can help overcome shortcomings that may have been part of teachers' pre-service education and keep teachers abreast of new knowledge and practices in the field*”. Dapat difahami jika pengembangan

profesionalitas bagi guru dapat membantu menyelesaikan masalah terhadap kekurangan yang ada pada guru sebagai serangkaian bagian dari proses pendidikan untuk melaksanakan *pre-service* pada guru dan memastikan guru dapat mengikuti perkembangan pengetahuan dan praktik-praktik pendidikan yang baru dan sedang berkembang.

Guru perlu diberi fasilitas dan dukungan untuk mengembangkan profesionalitasnya yaitu pencapaian kualifikasi akademik dan penguasaan kompetensi guru (Andriani, 2009). Dapat dikatakan kinerja dalam melaksanakan pembelajaran menunjukkan tingkat efektifitas dalam mencapai keberhasilan dan kesesuaian dengan tujuan yang sebelumnya telah ditentukan. Pembelajaran yang efektif dapat dikatakan apabila dalam proses kegiatan pembelajaran guru dapat memberikan dorongan dalam peningkatan kemampuan belajar peserta didik serta memiliki pengaruh yang baik dalam keberhasilan siswanya menjamin kualitas pembelajaran yang dilakukan. Sementara itu, pembelajaran efisien apabila proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru dapat memaksimalkan dan mendayagunakan rencana pembelajaran agar bejalan sesuai dengan tujuan sebelumnya yang sudah dirumuskan. Peningkatan kualitas hasil pembelajaran siswa dapat dengan membangun komitmen untuk mengubah pembelajaran menjadi konstruktif dan kooperatif dengan cara memperbaiki strategi pembelajaran menggunakan media dan metode yang tepat sehingga memunculkan kreativitas dan profesionalisme yang tinggi bagi guru. (Zahroh, 2015:140). Karena pendidikan harus dapat menjamin masa depan keberlangsungan siswanya dalam hal ini diungkapkan oleh Ogakwu (Kotirde, 2014) bahwasannya “*Quality education is needed to guarantee good future for the country. Supervision involves the stimulation of professional growth and the development of teachers, the selection and revision of educational objectives, materials of instruction and method of*

teaching and evaluation of instruction.”

Penjelasan tersebut tersirat makna jika pendidikan yang berkualitas diperlukan untuk menjamin masa depan yang baik bagi negara. Pengawasan dapat menumbuhkan stimulasi profesional pengembangan guru, seleksi dan perencanaan atas hasil revisi dan masukan tujuan pendidikan, bahkan metode mengajar serta penilaian hasil evaluasi pembelajaran. Salah satunya perbaikan tersebut dapat dilakukan dengan supervisi pengajaran.

E. Implikasi Kepala Sekolah dan Guru sebagai Supervisor

Guru merupakan ujung tombak penentuan keberhasilan pendidikan sesuai dengan kinerja yang dilakukan di lembaga pendidikan. Oleh karena itu, upaya peningkatan kualitas pendidikan dimulai dari komponen guru dan tenaga kependidikan dalam hal kemampuan profesional dan kesejahteraannya. Permasalahan pelaksanaan kegiatan supervisi dalam organisasi pendidikan mencakup cara mengubah pandangan yang bersifat otoriter dan pengawasan menjadi tindakan konstruktif dan kreatif meliputi sikap menciptakan suasana dan keadaan percaya sebagai relasi sehingga guru merasa aman dan diterima sebagai individu yang mampu berkembang sendiri. Pelaksanaan supervisi harus berdasarkan data dan fakta yang objektif dimiliki oleh individu guru dalam melaksanakan pembelajaran (Sahertian, 2000). Dari berbagai pandangan dapat dipahami bahwa kinerja guru merupakan etos kerja yang berkualitas. Etos kerja guru bermutu akan berdampak terhadap prestasi hasil belajar siswa. Maka dari itu, kinerja guru perlu mendapatkan perhatian lebih dan keseriusan pencermatan sehubungan dengan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru berkaitan langsung dengan prestasi hasil

belajar siswa. Kedudukan tersebut membuat pentingnya supervisor melakukan supervisi sebagai bentuk layanan bantuan kepada kinerja guru yang secara otomatis mendapatkan informasi tentang prestasi hasil belajar siswa atau prestasi belajar siswa.

Supervisi yang berupaya untuk membimbing guru pada kegiatan pembelajaran dan berkelanjutan, dan merupakan salah satu upaya peningkatan kinerja guru yang berkualitas selaras dengan hasil penelitian yang menunjukkan jika supervisi memiliki pengaruh yang signifikan dalam peningkatan kinerja guru, bahwasannya:

The findings of the study showed that educational supervision and guidance influence on improving the performance of guidance teachers in schools as well as with regard to the coefficient of determination 0.279, supervision and guidance influenced 27.9 percent on improving the performance of teachers in guidance education of Marand (Hoojqan et al., 2015)."

Hasil temuannya menunjukkan bahwa supervisi dan pembimbingan pendidikan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru yaitu 27,9 persen pada peningkatan kinerja guru di Marand. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Obi (Onuma, 2013) bahwasannya *"that supervision of instruction is one of the best examples of educational leadership that focuses exclusively on the achievement of the desired instructional practices in educational organizations"*, yang dapat dimaknai jika supervisi pembelajaran adalah satu contoh terbaik dari kepemimpinan pendidikan yang memfokuskan secara eksklusif pada pencapaian yang praktek pembelajaran dalam organisasi pendidikan., sehingga jika kepala sekolah tidak melakukan supervisi secara efektif dapat dapat menimbulkan masalah dalam sistem pendidikan, hal ini diungkapkan dari hasil penelitian bahwasannya:

Findings from this study reveal that failure of the school principal to effectively supervise classroom instructions as a result of some administrative problems would impact negatively on teaching and learning as well as curriculum implementation. If the curriculum content is not covered students are liable to get involved in examination malpractices. Therefore, school principals, irrespective of school location should endeavour to carryout effective supervision of classroom instruction, monitor and support staff development through seminars and conferences, which will in turn improve teaching/learning and good coverage of curriculum. This will ultimately improve students' academic achievement and general standard of education (Onuma, 2013).

Kesimpulan dari pernyataan di atas dapat dimaknai jika kegagalan kepala sekolah dalam mensupervisi pembelajaran guru berdampak negatif dalam pembelajaran serta implementasi kurikulum. Oleh karena itu, kepala sekolah harus melakukan supervisi pembelajaran dalam penanganan pembelajaran oleh guru di kelas dalam upaya pengawasan pelaksanaan kurikulum yang berlaku yang akan berdampak pada capaian keberhasilan pelaksanaan kurikulum. Hal ini menandakan perlunya supervisi pengajaran dalam pengawasan proses pembelajaran yang terjadi di kelas.

Sejalan dengan persepsi-persepsi tersebut di atas, maka dipandang jika supervisi yang dilakukan kepala sekolah harus melibatkan pengetahuan dan pengalaman ahli dalam hal mensupervisi agar mampu memberikan layanan yang optimal bagi guru, hal ini dijelaskan Kotirde (2014:55).

Supervision involves the use of expert knowledge and experience to oversee, evaluate and coordinate the process of improving teaching and learning in schools. supervision, through supporting teachers, controlling schools. Functioning and allowing for regular exchanges between schools, can be a powerful tool for quality improvement.

Hal tersebut dapat dipahami jika supervisi melibatkan penggunaan pengetahuan dan pengalaman ahli untuk mensupervisi, mengevaluasi dan mengkoordinasikan proses meningkatkan pengajaran dan pembelajaran di sekolah, melalui dukungan guru, mengendalikan sekolah. Berfungsi menjadi alat yang ampuh dalam meningkatkan kualitas. Kegiatan supervisi sebagai upaya meningkatkan pelayanan guru pun menjadi sangat krusial untuk dikerjakan, dalam hal ini Sears menjelaskan jika:

.... a broad service in which the supervisory teacher, guidance worker, and research worker join in an effort to improve instruction in all its aspects, not only by stimulating growth of understanding on the part of all these workers, but also by improvement of the instructional program, the social program, the daily routine of life in the school, and all materials and relationships that affect the learning, happiness and well-being of children (Sears, 1947).

Secara tersirat dapat dipahami dimana supervisi memberikan layanan yang luas dalam upaya peningkatan layanan pengajaran dalam suatu aspek, guna peningkatan program pembelajaran, program social, rutinitas kehidupan sehari-hari di sekolah dan semua materi dan hubungan yang mempengaruhi pembelajaran, kebahagiaan dan kesejahteraan anak.

Rangkuman

Permulaan supervisi pendidikan, dimulai dari sebelum Indonesia merdeka yang diperkenalkan pada tahun 1654 di Amerika Serikat yang bertugas mengunjungi sekolah untuk menyelidiki metode mengajar. Di Indonesia, istilah supervisi dengan adanya mata kuliah Administrasi Pendidikan pada IKIP di Indonesia dan dikenal pada kegiatan inspeksi dalam sebutan pendidikan Belanda saat itu dengan

kegiatan pemeriksaan. Kemudian pasca Indonesia merdeka kegiatan tersebut dikenal dengan kegiatan supervisi berasal dari bahasa Inggris “*supervision*” diperkenalkan oleh orang yang pernah belajar di Amerika Serikat. Awalnya kegiatan supervisi dipandang sebagai kegiatan dalam mengoreksi dan mencari kesalahan dan kekurangan guru karena penyebutannya sebagai inspektur pendidikan. Seiring berkembangnya pendidikan kemudian beralih menjadi sebutan supervisi dengan fungsi dalam memberikan layanan bantuan terhadap penjaminan profesionalitas guru.

Supervisi dan perbaikan pendidikan erat kaitannya dalam proses pembinaan guru secara berkelanjutan bagi kegiatan peningkatan kemampuan mengajar guru. Hasil dari kegiatan proses belajar mengajar yang dilakukan oleh guru dapat diukur dengan keberhasilan siswa dalam mencapai pembelajaran hal tersebut secara langsung dapat berdampak pada kualitas dan mutu pembelajaran sehingga dapat dikatakan bahwa guru merupakan ujung tombak perbaikan Pendidikan yang ada di sekolah dalam menjamin kualitas pembelajaran.

Perubahan dalam metode mengajar akan dirasakan bagi guru ketika secara terus menerus melakukan perbaikan prpses belajar mengajar dengan memberdayakan semua komponen pembelajaran untuk meningkatkan hasil yang efektif dan efisien. Hal tersebut menjadikan kegiatan supervisi sangat dipandang penting dalam kegiatan memberikan bantuan kepada guru dalam mengembangkan kompetensi dan keterampilan yang diinginkan.

Implikasi kepala sekolah dan guru sebagai supervisor dari beberapa penelitian yang telah dilakukan, sangat memperikan dampak yang dignifikan bahwasannya hasil kegiatan supervisi dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu, dalam pelaksanaannya diperlukan juga supervisor yang memiliki

kemampuan dalam memberikan pendekatan khusus terhadap setiap individu guru.

Daftar Pustaka

- Acheson, K. A., & Gall, M. D. (1980). *Techniques in the clinical Supervision of Teachers, Perspective and Inservice Application*. Longman, Inc.
- Andriani. (2009). Mutu Guru dan Implikasinya terhadap Mutu Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, *V*(1). journal.uny.ac.id/index.php/jmp/article/download/3680/3153
- Hoojqan, A. R., Gharamani, J., & Seyed, A. S. (2015). The effect of educational supervision on improving teachers' performance in guidance schools of Marand. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences (Online)*, *5*(6), 1731–1735.
- Kotirde, I. Y. (2014). The Supervisor's Role For Improving The Quality of Teaching And Learning In Nigeria Secondary School Educational System. *International Journal of Education and Research*, *2*(8), 53–60. ijern.com/journal/2014/August-2014/07.pdf
- Mantja, W. (2000). *Model Pembinaan Supervisi Pengajaran*. Malang: Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Malang. Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Malang.
- Mukhtar, & Iskandar. (2009). *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Gaung Persada Press.
- Onuma, N. (2013). Principals Performance of Supervision of Instruction in Secondary Schools in Nigeria. *Africa's Potential for the Ecological Intensification of Agriculture*, *53*(9), 1689–1699.

- Sahertian, P. A. (2000). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT Rineka Cipta.
- Salaman. (2007). *Pengaruh Kepemimpinan dan Supervisi Klinis Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah di Kabupaten Cilacap* [Universitas Negeri Semarang]. <http://lib.unnes.ac.id/16775/>
- Sears, J. B. (1947). *Public School Administration*. The Ronald Press.
- Sudjana, N. (2006). *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. PT Remaja Rosdakarya.
- WHO. (2000). *The state of the world's children*. [https://www.unicef.org/sowc/archive/ENGLISH/The State of the World%27s Children 2000.pdf](https://www.unicef.org/sowc/archive/ENGLISH/The%20State%20of%20the%20World%20Children%202000.pdf)
- Zahroh, A. (2015). *Membangun Kualitas Pembelajaran melalui Dimensi Profesional Guru*. YRAMA WIDYA.



BAB 2

OTONOMI PENDIDIKAN



Oleh: Dr. Balthasar Watunglawar, S. Pd., MAP.
Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi

Tujuan Pembelajaran

Setelah membaca bagian ini, diharapkan adanya pemahaman dari setiap pembaca mengenai:

1. Konsep Dasar Otonomi Pendidikan
2. Fungsi dan Tujuan Otonomi Pendidikan
3. Hubungan Otonomi dan Supervisi Pendidikan

A. Pendahuluan

Pencapaian tujuan pembangunan nasional sebagaimana tersebut dalam preambule alinea ke-4 UUD 1945, “...*mencerdaskan kehidupan bangsa*” hanya mungkin jika kebijakan publik mengedepankan pemanfaatan dan pemberdayaan *asset*, semua *stakeholders*, termasuk SDM di bidang pendidikan. Oleh karena itu, produk kebijakan publik seperti otonomi daerah, termasuk desentralisasi membuka ruang gerak selebar-lebarnya bagi pemanfaatan dan pemberdayaan sumber daya daerah secara professional serta pemberdayaan sumber daya pendidikan sampai ke pelosok-pelosok. Manusia berpendidikan, pada perspektif ini dipandang sebagai *asset* berharga dan sebagai agen tanggung jawab yang perlu dimaksimalkan pemanfaatannya, perlu distimulasi, disupervisi sebagai bagian dari upaya pengendalian manajemen untuk capaian “keadilan sosial...” (sila kelima pancasila) sebagai tujuan bernegara, yakni keadilan sosial atau kesejahteraan sosial (kontra individualisme) merujuk pada solidaritas sosial (sama dalam segala hal). Ada kolaborasi hak dan kewajiban masyarakat-pemerintah-negara, demi kebaikan bersama (Watunglawar & Leba, 2020). Oleh karena itu, bab ini akan membahas tentang otonomi pendidikan. Mendudukan otonomi dan supervisi pendidikan sebagai elemen penting pemerintah dalam memberdayakan potensi lokal-kedaerahan di sektor pendidikan untuk bebas berkreasi, berinovasi, dan berimprovisasi secara rasional dan bertanggung jawab meningkatkan mutu pendidikan dengan memanfaatkan semua elemen pendukung pendidikan, termasuk keterlibatan *stakeholders*, sarana-parasarana, sumber belajar untuk peningkatan mutu pendidikan.

B. Konsep Dasar Otonomi Pendidikan

Perspektif etimologis otonomi, yakni “*autos*” yang berarti “sendiri”, dan “*nomos*” yang berarti “aturan”. Sehingga otonomi diartikan pengaturan sendiri, mengatur atau memerintah sendiri (Haris, 2007). *Autos* dan *nomos* adalah dua kata Latin yang mendasari kata otonomi.

Otonomi daerah membuka peluang bagi daerah-daerah otonomi berkreasi, berinovasi, dan berimprovisasi secara bertanggung jawab untuk pencapaian kesejahteraan masyarakatnya. Daerah otonom (*Local self-government*) mengandung pengertian kesatuan masyarakat hukum, dengan ciri mempunyai batas-batas wilayah; berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat yang ada di dalamnya menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia (Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pemerintahan Daerah). Kabupaten atau kota merupakan *Local self-government* yang termaksud.

Otonomi, secara sempit, dapat dipahami dalam dikaitkan dengan kemandirian. Otonom berarti mandiri. Secara luas, otonomi terkait dengan pemberdayaan. Demikian, otonomi daerah merujuk pada kemandirian. Kemandirian dimaksud, seperti pembuatan dan penghasilan keputusan atau ketetapan-ketetapan sebagai sebuah produk kebijakan untuk pencapaian maksud dan cita-cita daerah tersebut (Ubedilah & Rozak, 2000).

Demikian wewenang yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah daerah kabupaten atau kota untuk mengurus, mengatur, mengendalikan, dan mengembangkan urusannya sendiri sesuai dengan kemampuannya masing-masing dan mengacu kepada peraturan perundangan yang ada, berlaku, dan mengikatnya dimengerti sebagai otonomi daerah.

Pada saat diberlakukan desentralisasi dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, sejumlah kewenangan telah diserahkan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk berinovasi, berkreasi, dan berimprovisasi dalam upaya pembangunan daerahnya, termasuk juga dalam bidang pendidikan. Secara resmi, saat dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, desentralisasi pendidikan mulai diberlakukan seperti dikeluarkannya kebijakan Sistem Pendidikan Nasional.

Otonomi dalam bidang pendidikan berbeda dengan otonomi dibidang lainnya. Hal ini beralasan, karena otonomi pendidikan diterapkan sampai ke pelosok-pelosok dan pada tingkat sekolah sebagai ujung tombak penyelenggaraan pendidikan dan tidak hanya berhenti pada daerah tingkat kabupaten/kota saja (Hasbullah, 2006). Lembaga pendidikan pada daerah-daerah otonom diberikan kewenangan untuk bebas berkreasi untuk peningkatan mutu pendidikan. Demikian, otonomi pendidikan menurut Putri *et.al.* (2019) merujuk pada setiap daerah mengelolah pendidikan sesuai keinginan dan kemampuannya. Kebijakan Negara mengedepankan pemberdayaan asset lokal, daerah otonom.

Diharapkan, bahwa dengan pengalihan kewenangan pada level sekolah, ada kemampuan lembaga pendidikan menentukan arah kebijakan pengembangan program yang sesuai dengan kondisi masyarakat dan potensi daerah yang ada. Selain itu, diharapkan ada upaya pemerintah dalam memajukan sekolah-sekolah yang ada. Sekolah mandiri dengan memberdayakan potensi sumber daya manusia dan potensi kearifan lokal sehingga menjadikan sekolah yang bermutu. Terjadi pergeseran orientasi sistem pendidikan sejak Tahun 2003. Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah, dengan kewenangan sesuai asas desentralisasi mengalami pergeseran dimana dilaksanakan

berdasarkan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah untuk standar pelayanan minimal (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 51).

Pemerintah merumuskan paradigma manajemen pendidikan berbasis sekolah/madrasah untuk pendidikan dasar dan menengah. Sebuah paradigma manajemen pendidikan yang mengutamakan keterlibatan elemen masyarakat, *stakeholders* dalam memformulasikan kebijakan-kebijakan pendidikan. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu upaya pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Otonomi diberikan kepada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan sehingga kebutuhan dan kepentingan masyarakat dapat terakomodasi sekaligus memberdayakan masyarakat secara efektif (Mulyasa, 2012). Pelaksanaan otonomi pendidikan pada sekolah-sekolah di daerah tentu tidak terlepas dari prinsip berkeadilan, proporsional, nyata, luas, dan bertanggung jawab. Desentralisasi dan otonomi pendidikan yang dilaksanakan di sekolah-sekolah pada daerah-daerah otonomi diharapkan dapat terhindar dari praktik-praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, demi kesejahteraan bersama (Widjaja, 2002).

C. Fungsi dan Tujuan Otonomi Pendidikan

Pada pendidikan dasar dan menengah pelaksanaan otonomi berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa dan mencerdaskan kehidupan bangsa agar bermartabat. Diharapkan dengan proses pendidikan yang efektif dan efisien dapat memberikan pengaruh pada perkembangan peserta didik, baik kognitif, afektif maupun psikomotorik, selain menjadi

manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Selain itu, dengan proses pendidikan yang baik, diharapkan terjadi perubahan perilaku, dimana para siswa diharapkan memiliki ilmu untuk kehidupan, berakhlak mulia, cakap, kreatif sehat, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokrasi serta bertanggungjawab (Pasal 3 UU No. 20 Tahun 2003). Tujuan otonomi daerah, yakni:

1. Peningkatan pelayanan publik serta memajukan perekonomian daerah (Mardiasmo, 2002)
2. Peningkatan keadilan, pemerataan, kesejahteraan rakyat, penghormatan terhadap nilai dan budaya lokal, demokratisasi, dan serta memperhatikan dan memberdayakan potensi dan keanekaragaman daerah (Bratakusmah & Solihin, 2004)
3. Pemberdayaan sumber daya daerah dalam rangka tingkatan kesejahteraan rakyat (Abdullah, 2005)

Pelaksanaan otonomi daerah memuat tiga misi utama, yakni: *pertama*, peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan publik; *Kedua*, menciptakan efektivitas dan efisiensi pengelolaan sumber daya daerah; *Ketiga*, pemberdayaan dan penciptaan ruang bagi masyarakat agar dapat berpartisipasi dan berimprovisasi dalam proses pembangunan secara bertanggung jawab. Terkait dengan otonomi pendidikan, maka perlu partisipasi masyarakat, bisnis, perhimpunan buruh untuk turut berpartisipasi dalam mengontrol setiap kegiatan dan menilai kualitas dalam proses dan pengeluaran pendidikan. Otonomi pendidikan juga memiliki tujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja tenaga pendidikan, efisien manajemen, dan juga menciptakan kebijakan-kebijakan yang konkret dalam sistem pendidikan (Putri, Rusdinal, & Afriansyah, 2019). Selain itu, dengan adanya otonomi pendidikan, sumber daya daerah di bidang pendidikan secara optimal dapat dimanfaatkan untuk pengelolaan sistem pendidikan dengan kebudayaan yang ada.

Intisari tujuan otonomi pendidikan merujuk pada peningkatan kualitas atau mutu pendidikan untuk capaian kesejahteraan masyarakat, peningkatan pelayanan publik, peran serta masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan yang baik dan berkualitas, serta pemberdayaan masyarakat dalam upaya untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, pembangunan kualitas moral-spiritual. Jadi terkait transformasi sumberdaya pendidikan daerah secara total dan utuh.

D. Hubungan Otonomi dan Supervisi Pendidikan

Pada penjelasan-penjelasan sebelumnya, telah diuraikan pemahaman akan otonomi. Secara singkat otonomi merujuk pada kemandirian dalam berkreasi, berinovasi secara bertanggung jawab. Setiap orang diberdayakan sebagai *asset* dan agen tanggung jawab. Dari prespektif ini, dalu dimunculkan desentralisasi, dimana fokus dan konsentrasi aktivitas diarahkan pada pemberdayaan setiap insan pada semua lapisan. Ada keterlibatan semua *stakeholders* dalam pembangunan pendidikan.

Untuk memahami hubungan otonomi dan supervisi pendidikan, maka perlu juga diuraikan pemahaman teoritis perihal supervisi pendidikan. Supervisi pendidikan merupakan bantuan profesional kepada *stakeholders* pendidikan terutama guru untuk perbaikan-perbaikan dan pembinaan kualitas pembelajaran untuk peningkatan mutu pendidikan (Makawimbang, 2011). Supervisi pendidikan dikaitkan dengan aktivitas pembinaan kualitas pembelajaran dengan maksud untuk terciptanya perbaikan dan peningkatan mutu. Demikian yang menjadi sasaran supervisi adalah guru.

Supervisi pendidikan juga merupakan usaha pelayanan dengan sasarannya guru-guru baik secara individual maupun secara kelompok untuk memperbaiki pengajaran (Sahertian, 2000). Selain itu, supervisi juga merupakan suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif (Purwanto, 2010). Supervisi pendidikan bukan aktivitas dadakan atau sesuatu yang terjadi secara kebetulan, tetapi merupakan bagian dari perencanaan. Dalam hal ini kegiatan supervisi tentu merupakan upaya komprehensif dan sistematis untuk perbaikan kualitas. Oleh karena itu, supervisi pendidikan merupakan usaha dalam memberikan layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara kelompok dalam memperbaiki pengajaran (Sahertian, 2000).

1. Tujuan Supervisi

Supervisi bertujuan memberikan bantuan dan layanan peningkatan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya dapat berdampak pada meningkatkan kualitas belajar siswa (Sahertian, 2000). Selain itu, ada beberapa tujuan supervisi pendidikan, antara lain:

- a. Pembinaan guru dan kepala sekolah untuk pemahaman akan tujuan pendidikan yang sebenarnya sehingga dapat mengarahkan sekolah dalam merealisasikan tujuan tersebut.
- b. Memperbesar kesanggupan kepala sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang lebih efektif. Hal ini dikarenakan masyarakat adalah wadah implementasi kualitas pendidikan.
- c. Membantu guru, termasuk kepala sekolah untuk secara kritis-analitis, mengidentifikasi aktivitas dan masalah belajar siswa perbaikan perencanaan demi peningkatan mutu.

- d. Peningkatan kesadaran seluruh elemen pendidikan; guru-guru dan kepala sekolah, *stakeholders* akan cara kerja yang demokratis dan komprehensif, untuk memperbesar kesediaan untuk tolong menolong.
- e. Memaksimalkan semangat dan motivasi guru-guru untuk berprestasi mengoptimalkan kinerja dan profesionalisme.
- f. Membantu mempopulerkan pengembangan program pendidikan di sekolah dan masyarakat yang dilakukan sekolah dalam tanggung jawab kepala sekolah.
- g. Membantu guru dan kepala sekolah mengevaluasi pengembangan aktivitas dan kreativitas peserta didik.
- h. Mengembangkan semangat persatuan dan kesatuan; kolegalitas di antara guru (Mulyasa, 2015).

2. Objek Supervisi

Arikunto (2004) menyinggung objek supervisi pendidikan, terkait beberapa komponen berikut:

- a. Peserta didik; meliputi kehadiran dan keterlibatan peserta didik dalam kegiatan pembelajaran, perhatian saat pembelajaran, volume bertanya, keseriusan mengerjakan tugas, termasuk kerajinan mencatat.
- b. Ketenagaan; meliputi perhatian guru terhadap peserta didik saat KBM (kegiatan belajar mengajar), penampilan guru dalam menjelaskan materi pelajaran, keterampilan guru menggunakan alat peraga, ketelitian guru dalam menilai hasil belajar peserta didik dan dalam mengoreksi pekerjaan tes.
- c. Kurikulum; mencakup keluasan dan kedalaman materi yang disajikan di kelas, termasuk keruntutan dan urutan penyajian materi, selain volume dan ketepatan.
- d. Sarana; ada tidaknya alat peraga, reliabilitas alat peraga, serta keterlibatan siswa dalam menggunakan alat peraga.

- e. Pengelolaan; pembagian tugas kelompok, pengaturan tempat duduk peserta, penunjukkan siswa mengerjakan soal, cara mengontrol dan mengatur siswa agar tetap konsentrasi dan fokus dalam menyerap pengetahuan saat KBM.
- f. Lingkungan dan situasi umum; keterlibatan, keteraturan dan keseriusan selama praktikum, pelajaran, kebersihan kelas, keindahan dan penataan ruangan, hiasan dinding, ketenangan suasana, ventilasi, kenyamanan udara, pajangan hasil pekerjaan peserta didik di kelas termasuk madding (majalah dinding).

Demikian jelas bahwa otonomi memiliki hubungan dengan supervisi pendidikan, selain keduanya memiliki kesamaan dalam isi. Mengapa tidak, baik otonomi maupun supervisi pendidikan, keduanya ditempatkan pada konteks dan sasaran yakni pemberdayaan sumberdaya pendidikan. Seluruh komponen pendidikan harus diberdayakan untuk pencapaian tujuan yakni peningkatan kualitas pendidikan untuk capaian kesejahteraan. Setiap elemen pendidikan diberikan kesempatan dan kewenangan untuk berkreasi, berdaya cipta, berimprovisasi secara bertanggung jawab untuk capaian tujuan pembangunan nasional.

Individu, SDM yang menjadi sasaran pemberdayaan baik, otonomi maupun supervisi pendidikan. Supervisi pendidikan ditampilkan sebagai alat manajemen untuk pembobotan pemberdayaan sumberdaya manusia pendidikan, selain terkait dengan komponen-komponen pendukung kualitas atau mutu pendidikan untuk intitusi maupun SDM pendidikan. Otonomi membuka peluang sebesar-besarnya untuk maksimalisasi atau pemberdayaan manusia sebagai agen tanggung jawab capaian tujuan, yakni kecerdasan (kesejahteraan moral).

Rangkuman

Otonomi pendidikan mengandung pengertian terkait pengaturan sendiri, mengatur atau memerintah sendiri segala terkait pendidikan. Pemahaman ini bersumber dari pengertian sempit otonomi yakni mandiri. Dalam pengertian yang lebih mendalam, otonomi pendidikan merupakan upaya pemberdayaan sumberdaya pendidikan dengan melibatkan semua elemen, sarana pendukung; ketenagaan peserta didik, pengelolaan, kurikulum, sarana-prasarana, lingkungan, budaya, juga termasuk *stakeholders* dalam langkah sinergis peningkatan mutu pendidikan. Upaya ini dimaksudkan untuk pencapaian tujuan pembangunan nasional, melalui peningkatan mutu pendidikan. Itulah sebabnya, perlu dilakukan supervisi pendidikan sebagai bagian dari pengendalian manajemen untuk capaian amanat otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan demi tercapainya kesejahteraan bersama. Otonomi dan supervisi pendidikan adalah alat manajemen dan motor penggerak peningkatan kualitas pendidikan dan capaian tujuan bernegara.

Daftar Pustaka

- Abdullah, R. (2005). *Pelaksanaan Otonomi Luas Dengan Pemilihan Kepala Daerah Secara Langsung*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Arikunto, S. (2004). *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: Reneka Cipta.
- Bratakusmah, D. S., & Solihin, D. (2004). *Otonomi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Haris, S. (2007). *Desentralisasi & Otonomi Daerah: Desentralisasi, Demokratisasi & Akauntabilitas Pemerintah Daerah*. Jakarta: LIPI Pres.

- Hasbullah. (2006). *Otonomi Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mardiasmo. (2002). *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Andi.
- Makawimbang, J. H. (2011). *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____ (2015). *Guru dalam Implementasi Kurikulum 2013*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, N. (2010). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Putri, S. D., Rusdinal, & Afriansyah, H. (2019). *Peningkatan Mutu Pendidikan di Era Otonomi Pendidikan*. Padang: Educational Administration Department Education Faculty Universitas Negeri Padang.
- Sahertian, P. A. (2000). *Konsep dan Teknik: Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Reneka Cipta.
- Ubedilah, A., & Rozak, A. (2000). *Demokrasi, HAM dan Masyarakat Madani*. Jakarta: Center for Civic Education.
- Undang-undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pemerintahan Daerah*.
- Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 51*.
- Widjaja, H. (2002). *Otonomi DAerah dan Daerah Otonom*. Jakarta: Grafindo Persada.

Watunglawar, B., & Leba, K. (2020). KESEJAHTERAAN SOSIAL: Sebuah Pesrpektif Dialektis. *Jurnal Pendidikan PKN (Pancasila Dan Kewarganegaraan)*. <https://doi.org/10.26418/jppkn.v1i1.40127>



BAB 3

KONSEP DASAR SUPERVISI PENDIDIKAN



Oleh: Dr. Sulistyorini, M.Ag.

Institut Agama Islam Negeri Tulungagung

Tujuan Pembelajaran

Setelah membaca bagian ini, diharapkan adanya pemahaman dari setiap pembaca mengenai:

1. Pengertian Supervisi Pendidikan
2. Tujuan dan Fungsi Supervisi
3. Ruang Lingkup
4. Dimensi-dimensi Substansi Supervisi Pendidikan
5. Jenis-jenis Supervisi Pendidikan

A. Pendahuluan

Supervisi pendidikan merupakan kegiatan pembimbingan yang dilakukan pengawas dengan kepala sekolah untuk membina guru dalam pembelajaran. Landasan pemikiran supervisi pendidikan berangkat dari filosofi supervisi pendidikan sendiri. Pendidikan berbeda dengan pengajaran. Pendidikan adalah proses membantu dan mengajari anak menuju kedewasaan yang diberikan oleh guru kepada siswa dengan memberikan stimulus-stimulus untuk mengembangkan aspek kognitif, afektif dan psikomotoriknya.

Fungsi dari pengajaran yaitu hanya mentransfer pengetahuan dari guru kepada siswa. Hal ini artinya pengajaran hanya memfokuskan pada aspek kognitif saja tanpa menyentuh aspek afektif dan juga psikomotor. Maka proses pendidikan harus senantiasa diawasi dan dikontrol oleh pengawas dalam hal ini kepala sekolah dan pengawas-pengawas sekolah untuk memberikan pengarahan-pengarahan dan petunjuk kepada pendidik/guru untuk meningkatkan kinerja mereka baik dalam kaitannya memilih metode mendidik yang baik dan benar serta profesional.

Di lapangan, supervisi berarti bersama para guru dalam menemukan bagaimana cara belajar mengajar yang baik. Supervisi bukan hanya berfungsi untuk mengawasi kinerja guru-guru dan pegawai apakah sudah sesuai dengan standart yang ditetapkan. Guru tidak boleh dianggap obyek yang pasif akan tetapi guru juga dilibatkan sebagai *partner* yang penuh dengan ide, pendapat, inovasi, pengalaman, yang bermanfaat dalam meningkatkan proses belajar mengajar mereka sendiri.

Dewasa ini supervisi pendidikan memberikan manfaat yang luar biasa pada perkembangan dunia pendidikan di Indonesia dan melahirkan guru-guru yang kritis, inovatif, aktif dan efektif.

Guru berperan penuh dalam mendidik murid-muridnya. Guru memerlukan pembimbing dalam hal ini kepala sekolah yang disebut supervisor. Supervisor pendidikan itu sendiri tak lain yaitu orang yang mengerjakan pekerjaan supervisi atau yang mengawasi jalannya pendidikan. Hal ini perlu dilakukan supaya pendidikan pada setiap sekolah berjalan dengan baik, dapat berkembang dengan baik, dan lancar. Supervisi juga untuk mengawasi guru-guru dalam mencerdaskan peserta didik dan dalam mendidik peserta didik supaya mampu berperilaku yang baik dan berakhlak baik, serta terampil dalam mempraktikkan ilmu yang telah diberikah oleh guru, dengan kata lain peserta didik cakap dalam ranah kognitif, afektif dan psikomotorik.

B. Pengertian Supervisi Pendidikan

Saat ini kegiatan supervisi masih banyak yang hanya terfokus pada bidang administrasi saja, hal ini membuat hubungan kerja atau kemitraan antara supervisor (pengawas) dan guru kurang terbangun dan bahkan bagi beberapa guru secara psikologis hal ini menjadi sebuah beban tersendiri. Padahal justru proses kegiatan supervisi akan berhasil dengan efektif jika tercipta hubungan yang akrab dan dalam suasana yang pemberian pelayanan dan bimbingan yang santai dan rileks (Masaong, 2014).

Supervisi berasal dari kata “*super*” yang berarti atas dan “*vision*” yang artinya penglihatan. Jadi secara etimologi supervisi adalah penglihatan dari atas hal ini digambarkan sebagai orang dengan kedudukan yang lebih tinggi daripada yang dilihat (Asf, dkk, 2013). Kata *supervision* berasal dari bahasa inggris yang berarti pengawasan dalam bidang kesehatan. Seorang supervisi mempunyai kedudukan di atas dari orang yang diawasi atau dibimbing. Secara terminologi

supervisi yaitu arahan dan bantuan dari kepala sekolah kepada para pendidik dan pegawai dalam meningkatkan kinerja yang efektif dan efisien dan meningkatkan mutu pendidikan yang diselenggarakan melalui kegiatan pendidikan (Daryanto, 2006).

Supervisi adalah serangkaian proses yang didesain khusus untuk memberikan bantuan kepada para guru dan para tenaga kependidikan untuk mendapatkan pengetahuan dan juga keterampilan yang berfungsi memberikan pelayanan kepada wali murid serta sekolah. Seperti yang disampaikan oleh Sergiovanni dalam Wahyudi (2015) sebagai berikut: “*Supervision is a process designed to help teacher and supervisor learn more about their practice; to better able to use their knowledge and skills to better serve arents and schools; and to make the school a more effective learning community.*”

Hal ini juga didukung oleh Kimbrough dalam Wahyudi (2015) “*Supervision is provided for improving the teaching and learning environment of the school*”. Supervisi bukan sebatas memberikan kesempatan pada guru untuk meningkatkan *skill* mengajar, tetapi juga memberikan pengetahuan kepada supervisor dalam bekerja sama menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung.

Sedangkan menurut Maunah (2009), supervisi berarti layanan profesional. Layanan ini meliputi pemberian bantuan atau bimbingan kepada guru dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan *self skill* dalam mempertahankan iklim yang kondusif di sekolah dan juga jika diperlukan membuat perubahan ke arah yang lebih baik.

Menurut Shulhan (2012), supervisi mengandung makna memberikan pertolongan, memberikan pelayanan, mengarahkan, evaluasi, memberikan binaan, *self improvement* untuk perbaikan. Dalam hal ini istilah supervisi justru bertentangan dengan arti mengawasi, memberikan tindakan, mengecek, memvonis, *mengejude*, pemeriksaan, menyalahkan. Artinya kata supervisi

sama dengan *controlling*, *inspection*, dan *directing*.

Sedangkan menurut Kristiawan, dkk, (2019) supervisi mirip dengan *controlling*, akan tetapi cenderung ke arah pembinaan kepada guru dan tenaga pendidik. Supervisi adalah kegiatan yang krusial di sekolah, karena hal ini merupakan tugas dari kepala sekolah. Supervisi menurut Purwanto (2010) adalah semua bantuan dan arahan yang diberikan oleh kepala sekolah yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan guru dan pegawai dalam bidang kepemimpinan untuk mencapai visi yang telah ditentukan. Dalam memberikan supervisi bentuknya bisa berupa motivasi, arahan, dan memberikan waktu dan memfasilitasi untuk setiap guru dan tenaga pendidikan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi. Seperti bimbingan dalam menemukan dan mengimplemetasikan inovasi metode pembelajaran, media pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.

Menurut Adam dan Dickey dalam Soetopo (2009), supervisi yaitu kegiatan atau program yang bertujuan untuk meningkatkan pembelajaran. Kegiatan supervisi ini dapat berhasil jika terjalin hubungan dan komunikasi yang baik diantara guru dan supervisor.

Sedangkan menurut Harirs dan Benssent (1971), supervisi adalah kegiatan administratif yang dikerjakan oleh para personalia sekolah bekerjasama dengan orang dan alat yang bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan sekolah sehingga sekaligus dapat meningkatkan pencapaian tujuan-tujuan pembelajaran.

Negley dalam Pidarta (2010) menuliskan bahwa setiap kegiatan pelayanan kepada para guru yang dimaksudkan untuk meningkatkan belajar, pembelajaran dan kurikulum bisa disebut dengan supervisi. Supervisi merupakan bagian dari administrasi pendidikan yang dimaksudkan untuk memperbaiki efektivitas para tenaga kependidikan dalam melaksanakan pendidikan. Dari definisi

tersebut supervisi artinya merupakan bagian penting dari sistem (sub sistem) administrasi sekolah. Sebagai sub sistem supervisi berarti erat kaitannya dengan tenaga administrasi (non guru) dan kepala sekolah. Bukan berarti kinerja supervisi berkaitan langsung dengan kegiatan pengembangan kegiatan guru dalam pembelajaran di kelas antara guru dan siswa. Lewat kegiatan pengembangan kegiatan guru diharapkan dapat meningkatkan efektifitas pembelajaran di kelas.

Sutisna (2009) juga mengartikan supervisi sebagai bantuan dalam meningkatkan efektifitas belajar mengajar. Atau dapat juga dikatakan bahwa supervisi adalah suatu wadah pembelajaran yang diperuntukkan bagi guru untuk meningkatkan pembelajaran di kelas. Peran supervisor adalah untuk mendorong dan membantu guru agar semakin mampu secara mandiri dalam menjalankan tugas pembelajaran.

Sahertian (2012) mendefinisikan supervisi adalah sebuah layanan yang diberikan kepada guru dalam meningkatkan lingkungan belajar mengajar yang lebih baik dan kondusif. Layanan yang diberikan kepada guru berupa teknik administratif dan teknik edukatif. Teknik edukatif meliputi rencana pembelajaran, dokumen-dokumen evaluasi, mempersiapkan laporan kemajuan siswa atau data yang berhubungan dengan laporan pembelajaran pada akhir tahun. Bantuan teknik edukatif meliputi teknik-teknik yang diberikan kepada guru untuk mengatasi masalah pembelajaran, masalah siswa, menentukan strategi pembelajaran, telaah kurikulum, pemilihan sumber dan media pembelajaran.

Supamdi (2009) menuliskan supervisi pendidikan merupakan layanan yang diberikan kepada personil sekolahan untuk meningkatkan proses pembelajaran. Personil ini meliputi kepala sekolah, guru, dan staff. Dalam menjalankan pendidikan para personil pendidikan ini tidak mungkin tidak menemui masalah pendidikan, maka di

sinilah fungsi supervisor memberikan bimbingan dan bantuan dalam hal administrasi maupun pembelajaran.

Dari semua pengertian supervisi yang telah dijabarkan di atas dapat disimpulkan supervisi pendidikan adalah bantuan dan layanan yang diberikan kepada personil sekolah menuju arah perbaikan situasi pendidikan. Bantuan yang diberikan dapat berupa pemberian program pembinaan dan pengarahannya dalam meningkatkan pembelajaran yang lebih efektif dan efisien, peningkatan mutu sekolah serta membentuk profesionalisme guru atau pendidik.

C. Tujuan dan Fungsi Supervisi

Fokus tujuan supervisi pendidikan adalah tercapainya tujuan pendidikan yang pelaksanaannya melibatkan kepala sekolah dan guru. Supervisi pendidikan memuat beberapa faktor khusus yang perlu diperhatikan, sehingga bermanfaat untuk mencari dan menentukan kegiatan supervisi.

Ametembun (2009) membagi sembilan dari tujuan supervisi yaitu: 1) Membantu guru dalam memahami dan mencapai tujuan pembelajaran; 2) Memberikan pelatihan pada guru untuk menciptakan peserta didik yang siap menjadi anggota masyarakat yang *survive*; 3) Menolong guru dalam menentukan atau memecahkan permasalahan; 4) Membantu meningkatkan kesadaran terhadap iklim kerja demokratis; 5) Meningkatkan kesadaran guru dalam meningkatkan mutu sekolah; 6) Membantu mempromosikan sekolah kepada masyarakat; 7) Membantu guru dalam memanfaatkan pengalamannya untuk meningkatkan pembelajaran; 8) Meningkatkan kebersamaan dan persatuan guru; 9) Menolong guru melakukan *self evaluation* dalam mendidik siswa siswi.

Sahertian (2009) menulis bahwa supervisi bertujuan memberikan

pengarahan dan pendampingan dalam meningkatkan lingkungan belajar yang efektif. Membantu guru untuk menciptakan pembelajaran yang efektif di kelas dan juga meningkatkan profesionalisme guru. Nawawi (2007) berpendapat bahwa tujuan supervisi pendidikan yaitu melakukan evaluasi terhadap kinerja guru dan mengajar sesuai dengan bidangnya masing-masing untuk mengatasi kekurangan-kekurangannya sendiri secara mandiri. Atau dengan kata lain supervisi artinya memberi bantuan kepada guru-guru untuk mengevaluasi diri sendiri dan secara mandiri meningkatkan *self improvement* terkait tugas-tugas guru.

Ametembun (2008) merumuskan tujuan dari supervisi pendidikan, yaitu: a) Membantu kepala sekolah dan guru-guru untuk lebih menghayati dan bersama-sama berusaha mencapai tujuan pendidikan; b) Meningkatkan potensi dan ambisi kepala sekolah dan guru-guru untuk mempersiapkan dan mendidik siswa dan siswi menjadi anggota masyarakat yang berdikari; c) Membina kepala sekolah dan guru-guru untuk mengevaluasi terhadap kinerjanya sendiri dan permasalahan belajar pembelajaran, serta membimbingnya untuk melakukan refleksi dan perbaikan; d) Menumbuhkan kesadaran kepala sekolah dan juga guru-guru akan cara kerja demokratis, dan bersedia bergotong royong dalam mencapai tujuan; e) Meningkatkan motivasi berprestasi guru-guru; f) Membantu kepala sekolah dalam mempromosikan program-program sekolah kepada masyarakat; g) Memproteksi subyek-subyek yang disupervisi dari tuntutan dan kritik negatif dari masyarakat; h) Mendampingi kepala sekolah dan guru-guru melakukan penilaian diri atas kinerjanya sendiri untuk meningkatkan keefektifan pembelajaran; i) Mendorong tingginya kolegiatas antar guru.

Fungsi supervisi yaitu meningkatkan iklim dan lingkungan pembelajaran melalui pendampingan dan peningkatan

keprofesionalan guru. Atau dengan kata lain, fungsi supervisi yaitu memberikan bantuan dan kesempatan kepada para guru untuk belajar meningkatkan kualitas diri mereka sehingga memudahkan mencapai tujuan pembelajaran peserta didik. Setiap supervisor pendidikan harus mempunyai pengetahuan dan mampu mengaplikasikan supervisi sesuai tugasnya. Baik yang menyangkut dengan riset, evaluasi, *improve* dan *development*.

Di dalam kegiatan supervisi diperlukan sebuah riset untuk melihat secara objektif situasi pendidikan. Melalui riset tersebut akan diperoleh data-data yang bisa digunakan untuk menganalisa situasi pendidikan dan pembelajaran secara intensif. Hasil dari analisa tersebut bermanfaat untuk menentukan langkah dan strategi dalam mengembangkan situasi pendidikan.

Tindak lanjut dari hasil supervisi pada guru lebih difokuskan pada aspek positifnya atau kelebihan dari guru tersebut daripada fokus terhadap aspek negatifnya atau kekurangan guru. Aspek negatif dijadikan titik tolak perbaikan untuk dicarikan pemecahan masalahnya. Sedangkan aspek positif atau kelebihan guru yang ditemukan akan dibina dan dikembangkan. Hal ini untuk meyakinkan guru-guru yang disupervisi bahwa kegiatan ini tidak untuk mencari-cari kesalahan dan kelemahan para guru tetapi justru membantu guru memperbaiki kelemahan dan kekurangannya dan membantu mengembangkan kelebihan yang dimiliki untuk meningkatkan pembelajaran dan perkembangan karir mereka.

Hasil penelitian dan supervisi menjadi dasar utama dalam melakukan perbaikan. Dari hasil riset tersebut, supervisor sudah dapat mengetahui kondisi dan situasi pendidikan dan pengajaran pada umumnya dan belajar-pembelajaran pada khususnya serta dana, fasilitas, sumberdaya yang ada, apakah sudah baik apa belum, sudah memuaskan atau tidak, berkembang atau stagnan, apakah memenuhi

standar yang ditetapkan atau belum dan sebagainya. Jika hasil riset tersebut menemukan kelemahan-kelemahan atau hambatan maka tugas supervisor adalah menemukan langkah dan strategi yang diambil untuk mengatasi dan memecahkan permasalahan yang ada.

Pengembangan dalam supervisi diartikan dengan mempertahankan apa yang sudah baik dan sesuai dengan standar yang ditemukan dalam hasil riset. Sejalan dengan hal tersebut, supervisor dituntut untuk melakukan mempertahankan, menjaga yang sudah baik supaya prestasi tersebut tidak turun, dan justru lebih berkembang baik dalam bidang pembelajaran maupun profesionalisme guru.

Fungsi-fungsi supervisor tersebut dalam pelaksanaannya harus dilaksanakan secara kontinyu, berkesinambungan, konsisten. Inti dari tugas kegiatan supervisi yaitu bagaimana mengintegrasikan fungsi yang ada di atas dalam suatu tugas dalam membina para guru menjadi pribadi yang diharapkan oleh supervisor.

Supervisi pendidikan tidak dilaksanakan berdasarkan ketundukan, kepatuhan, kepasrahan dan juga paksaan, akan tetapi kegiatan supervisi ini dilakukan atas dasar saling mendukung, kerja sama, dan kolaborasi. Hal ini diharapkan akan memunculkan sikap inisiatif dari pihak guru. Pada supervisi berarti memberi kesempatan dan bantuan pada guru agar potensinya berkembang optimal. Mulyasa (2009) menuliskan supervisi seharusnya menciptakan kepemimpinan yang dapat mengembangkan keefektifan dan efisiensi dari program yang ada di sekolah serta meningkatkan kinerja para guru dalam pembelajaran, memberikan peluang kepada mereka untuk mengembangkan diri untuk meningkatkan kinerjanya, mendiagnosa masalah mereka dan memberikan jalan keluar, mengajak serta para guru dalam membuat tujuan pembelajaran dan mengevaluasi kegiatan-kegiatan pendidikan, mengevaluasi program, dan usaha-usaha dalam mensinkronkan pembelajaran dengan kebutuhan serta

harapan masyarakat.

Rifai (2007) berpendapat ada tujuh fungsi supervisi itu sendiri yaitu: 1) *leadership*; 2) Inspeksi; 3) Riset; 4) Sebagai waddah pembimbingan serta pelatihan; 5) Layanan dan sumber; 6) Koordinasi; 7) Penilaian. Sedangkan Antembun (2008) mengklasifikasikan dalam empat fungsi: 1) Riset; 2) Evaluasi; 3) Sebagai perbaikan; dan 4) Sebagai peningkatan.

Bagi Pidarta (2010) fungsi supervisi terbagi menjadi dua, yaitu: 1) Fungsi utama yaitu memberi bantuan pada sekolah dan sekaligus pemerintah untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, yakni membantu siswa mengembangkan dirinya; 2) Fungsi tambahan membantu mengembangkan kemampuan guru-guru dalam bekerja sama bersama masyarakat dengan tujuan beradaptasi dengan masyarakat dan memajukan masyarakat global.

Maka, berdasarkan beberapa fungsi-fungsinya, supervisi harus mampu mengkoordinasikan usaha dan kegiatan di sekolah. Termasuk usaha pengembangan kualitas diri dan profesionalitas guru untuk ikut memajukan sekolah. Maka perlu koordinasi dengan beberapa pihak agar terarah mendukung program yang ada di sekolah. Usaha tersebut bisa usaha dalam bidang administrasi maupun akademik. Dibutuhkan seorang supervisor yang profesional untuk mengkoordinasikan semua sehingga semua bisa bersinergi mencapai tujuan dan mutu pendidikan.

D. Ruang Lingkup

Supervisi adalah kegiatan yang penting dalam usaha mencapai tujuan pendidikan. Orientasi dari supervisi dititik beratkan dalam memberikan bantuan. Atau dengan kata lain memberikan pertolongan kepada iklim belajar mengajar berada pada iklim yang kondusif.

Supervisi juga bertujuan untuk mengembangkan kinerja guru-guru untuk memudahkan mencapai tujuan pendidikan. Selaras dengan itu, Makmur (2012) menjelaskan bahwa supervisi bisa dilakukan melalui motivasi, dorongan, pembimbingan, dan juga pemberian sebuah kesempatan.

Ruang lingkup supervisi menurut Mulyasa (2009) meliputi:

1. Bidang Kurikulum

Kurikulum adalah bagian penting dalam kegiatan belajar mengajar. Kurikulum merupakan bidang yang harus dipahami dan diantisipasi oleh personil sekolah, kurikulum berisi rancangan pembelajaran yang berkedudukan sentral dan menentukan keberhasilan proses dan hasil pembelajaran. Sekolah adalah sebagai pelaksana pendidikan, baik supervisor, guru, siswa akan sangat terlibat dan sangat dipengaruhi oleh perubahan kurikulum.

Guru harus selalu berusaha menyesuaikan pengembangan kurikulum dengan IPTEK, seni, tuntutan-tuntutan lokal, nasional dan juga internasional, sehingga kurikulum yang dihasilkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat, perkembangan zaman, dan beban tugas setelah menyelesaikan pembelajaran.

Sebuah perubahan kurikulum menandakan bahwa kurikulum bukan semata tanggung jawab guru. Kurikulum merupakan tanggung jawab beberapa pihak terkait yakni guru, kepala sekolah, pengawas, komite, dan dewan pendidikan.

2. Bidang Kesiswaan

Bidang ini merupakan bagian yang paling penting karena tujuan pendidikan yakni menghasilkan siswa-siswi yang kompeten, kreatif, berkari, inovatif dan berdaya saing tinggi. Jadi sangat diperlukan pengembangan aspek kognitif, psikomotor dan juga afektif. Bidang kesiswaan menjadi perhatian utama karena kepada

guru pembelajaran dipertaruhkan.

Dalam bidang ini supervisor berperan mulai dari penerimaan siswa baru, pembinaan, pengembangan siswa hingga saat kelulusan. Menurut Minarti (2012), supervisi pada bidang kesiswaan bertugas untuk menata kegiatan dalam bidang ini agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan tertib, kondusif dan mencapai tujuan pendidikan.

Berikut hal-hal yang perlu disupervisi pada bagian kesiswaan: 1) Motivasi; 2) Permasalahan siswa; 3) Keikutsertaan siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler dan juga intrakurikuler; 4) Pembinaan organisasi siswa di sekolah; 5) Perlakuan guru dan kepala sekolah terhadap siswa siswi; 6) Keikutsertaan dan partisipasi orang tua dalam kegiatan sekolah; 7) Hak untuk memperoleh layanan di sekolah.

3. Bidang Kepegawaian

Menurut Tim Dosen Administrasi UPI (2013) dalam dunia pendidikan tujuan supervisi kepegawaian tidak sama dengan tujuan supervisi sumberdaya manusia dalam ilmu bisnis. Tujuan supervisi dalam bidang kepegawaian di dalam dunia pendidikan lebih cenderung kepada peningkatan pendidikan yang lebih bermutu, menghasilkan SDM yang kompeten, kreatif, inovatif, dan penuh dengan prestasi. Lebih lanjut, Sulistyorini (2009) menjelaskan supervisi dalam bidang personalia pendidikan Islam berarti memberdayakan tenaga kependidikan Islam untuk lebih optimal dan efektif serta efisien untuk mencapai tujuan pendidikan. Akan tetapi semua itu dijalani dan berproses secara menyenangkan dan kekeluargaan.

Guru yang inovatif, luwes, kreatif dan produktif sangat mendukung terciptanya pembelajaran yang menyenangkan. Sebaliknya jika guru terlalu kaku, monoton, pasif maka

pembelajaran yang berlangsung pasti kurang menyenangkan dan membosankan. Pada akhirnya pembelajaran menjadi kurang efektif dan efisien (Makruf, 2011). Supervisi terhadap guru menyangkut hal-hal seperti berikut ini: (1) Pengetahuan dan kompetensi; (2) Keaktifan guru; (3) Perencanaan pembelajaran, seperti RPP, materi pelajaran, program tahunan dan semester; (4) Tercapainya target pada bisang ekstra dan intrakurikuler; (5) Kolaborasi antara siswa dan guru, guru dengan guru, guru dengan tata usaha dan juga kepala sekolah; (6) Tri pusat pendidikan yaitu sekolah, keluarga dan masyarakat; (7) Masalah belajar peserta didik.

4. Sarana dan Prasarana

Anak bersekolah menurut Jejen (2015) yakni bertujuan agar anak mempunyai kemampuan kognitif, afektif dan psikomotorik. Hal ini merupakan tugas sekolah yang tidak mudah dan berlangsung dalam waktu yang cepat. Sekolah butuh menyediakan sarana dan fasilitas pendukung untuk mengembangkan kemampuan afektif, kognitif dan psikomotor tersebut seperti musholla, lab, perpustakaan, jaringan ineternet dan lapangan olah raga. Jika fasilitas seperti ini tidak ada maka sulit menciptakan lulusan yang kompeten. Sarana atau fasiitas sekolah adalah alat untuk memudahkan siswa belajar agar pembelajaran jadi efektif. Fasilitas atau sarana ini juga agar dari ketiga aspek kognitif, afektif dan psikomotor anak tumbuh dengan seimbang.

Fasilitas seperti halnya perpustakaan, gedung, lab, lapangan, taman menciptakan suasana pembelajaran lebih hidup dan menyenangkan. Sarana dan fasilitas yang terbatas akan menghambat jalannya pembelajaran sehingga terhambat juga pencapaian tujuan pembelajaran.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan berhak menentukan sarana

dan prasarana yang dianggap penting dan sesuai dengan kurikulum sekolah tersebut. Ada beberapa sekolah yang mempunyai banyak sarpras pendukung pembelajaran yang sangat memudahkan belajar siswa dan juga memudahkan guru dalam mengajar. Akan tetapi kadang keadaan itu hanya bersifat sementara. Fasilitas dan sarana sangat ditentukan oleh kualitas dan juga kuantitasnya. Sementara bantuan sarpras tidak dapat sewaktu waktu diberikan kepada sekolah. Berangkat dari alasan tersebut maka diperlukan pihak yang mengawasi sarana prasarana secara seksama agar kualitas sarana tersebut tetap terawat dan awet (Barnawi dan Arifin, 2012).

Hal lain yang perlu diperhatikan dalam hal supervisi prasarana ialah: (a) tersedianya lahan untuk aula, musholla, lapangan olah raga, perpustakaan, lab dll; (b) perawatan dan tata kelola dari fasilitas tersebut; (c) cara pemanfaatan buku-buku; (d) pengelolaan dan perawatan sarana untuk seni dll.

5. Bidang Keuangan

Bidang keuangan adalah salah satu faktor krusial dalam pendidikan. Lembaga pendidikan yang maju bisa dipastikan pasti ditunjang dengan pendanaan yang memadai. Dana sangat penting bagi sebuah lembaga untuk hal operasioanalnya.

Menurut Hartani (2011) aktivitas utama bidang pendanaan ini harus dilakukan oleh mereka yang bertanggung jawab dalam bidang perolehan, pendapatan, pemanfaatan dan pertanggungjawaban dana. Selain itu, keuangan juga harus didukung dengan sumber keuangan yang memadai. Selain digunakan untuk menggaji guru, karyawan, manajemen, sumber keuangan ini juga digunakan untuk mengadakan kegiatan serta untuk melengkapi sarana dan prasarana.

6. Bidang Humas

Secara etimologis, “hubungan masyarakat” disebut juga dengan

public relation. Dalam konteks ini, *public relation* dapat diartikan sebagai hubungan antara sekolah dengan masyarakat. Adanya hubungan timbal balik yang dilakukan dengan cara komunikasi antara pihak sekolah dengan masyarakat. Proses ini bertujuan untuk menanamkan pengertian ke warga terkait kebutuhan dari pendidikan itu sendiri. Selain itu bidang humas juga sebagai pendorong minat dan tanggungjawab masyarakat untuk memajukan sekolah.

Makmur (2011) mengatakan untuk mencapai semua itu, diperlukan komunikasi yang baik dan luas secara timbal balik. Sosialisasi program dan prestasi sekolah juga perlu dilakukan oleh humas guna meminimalisir berita-berita negatif yang timbul. Diharapkan humas menjadi tangan dan telinga dari lembaga pendidikan itu sendiri. Dengan peran humas, program-program pendidikan akan lebih cepat sampai ke masyarakat khususnya orangtua murid, serta sekolah pun akan lebih dikenal *stakeholder-stakeholder*.

7. Bidang Ketatausahaan

Seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan atau diusahakan secara sengaja dengan sungguh-sungguh. Selain itu, pembinaan terkait kegiatan-kegiatan yang bersifat tulis-menulis di sekolah yang bertujuan supaya semakin efektif dan efisien nya proses belajar-mengajar. Hal ini membantu tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Selain bidang-bidang yang disebutkan di atas, supervisi pendidikan pun selalu mendapatkan tunjangan yang memadai untuk kegiatan ketatausahaan. Kegiatan ini meliputi tulis menulis, pengetikan serta penggandaan. Menurut Gunawan (1996) kegiatan ketatausahaan juga meliputi pembuatan format-format supervisi, undangan rapat serta penampilan pengguna atau instruksi dan sebagainya.

E. Dimensi-Dimensi Substansi Supervisi Pendidikan

Seseorang akan bekerja secara profesional apabila memiliki kompetensi yang memadai. Hal ini ditegaskan oleh para pakar pendidikan. Artinya, seseorang tidak akan bisa bekerja dengan profesional apabila ia tidak memiliki kompetensi yang utuh atau hanya memiliki salah satu dari sekian banyak kompetensi yang disyaratkan. Kompetensi merupakan perpaduan antara kemampuan dengan motivasi yang dimiliki. Betapapun tinggi kemampuan seseorang, ia tidak akan bekerja secara profesional apabila ia tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk mengerjakan tugasnya, begitupun sebaliknya.

Glickman (1981) mengatakan bahwa ada empat *prototipe* guru dalam mengelola proses pembelajaran. *Prototipe* profesional merupakan *prototipe* terbaik. Menurut Fathurrohman (2020), seorang guru dikatakan profesional apabila guru tersebut memiliki kemampuan tinggi (*high level of abstrak*) dan motivasi kerja yang tinggi juga (*high level of commitment*).

Penjabaran di atas memberikan penjelasan keterkaitan khusus mengenai program supervisi akademik. Supervisi akademik yang baik mampu membuat guru semakin kompeten. Seorang guru dikatakan kompeten apabila ia menguasai beberapa kompetensi yakni kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional serta kompetensi sosial. Supervisi pendidikan harus menyentuh pada pengembangan seluruh kompetensi guru. Neagley (1980) berpendapat bahwa ada dua aspek yang harus diperhatikan supervisi pendidikan, baik dalam perencanaan, pelaksanaan maupun penilaiannya.

Pertama yaitu aspek substantif (*substantive aspect of professional development*). Aspek ini berfokus kepada kompetensi yang harus

dikembangkan dan dikuasai guru. Penguasaan aspek ini merupakan sokongan terhadap keberhasilannya mengelola proses pembelajaran. Empat kompetensi yang harus dikembangkan melalui supervisi pendidikan yaitu kompetensi kepribadian, pedagogik, profesional serta sosial. Pemahaman guru terkait tujuan akademik, persepsi guru terhadap murid, pengetahuan guru tentang materi dan penguasaan teknik. Aspek substansi pertama dan kedua mempresentasikan nilai, keyakinan, serta teori yang dikuasai guru terkait hakikat pengetahuan itu sendiri. Bagaimana ketika para siswa belajar, penciptaan hubungan guru dengan murid serta faktor lainnya. Aspek substansi ketiga menjelaskan tentang seberapa luas pengetahuan guru terhadap materi terkait bidang studi yang diajarkannya. Aspek substansi keempat menjelaskan terkait seberapa luasnya pemahaman guru terhadap teknik akademik, manajemen, pengorganisasian kelas, serta ketrampilan lain yang merupakan unsur akademik efektif.

Kedua yaitu aspek kompetensi (*professional development competency areas*). Aspek ini menjelaskan tentang luas nya aspek substansi. Seperti halnya profesional lainnya, guru juga harus memahami bagaimana mengerjakan tugas-tugasnya (*know how to do*). Seorang guru harus juga memiliki pengetahuan tentang bagaimana caranya merumuskan tujuan akademik siswa, materi pembelajaran serta teknik akademiknya. Selain memahami keempat aspek substansi tersebut, seorang guru juga dituntut untuk cakap menerapkan pengetahuan dan pemahamannya.

Menurut Fathurrohman (2020), seorang guru harus mampu mengerjakan (*can do*) dan mau mengerjakan (*will do*) tugas nya berdasarkan keahlian yang dimilikinya. Pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki guru akan percuma bila tidak dipergunakan untuk mengerjakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Akhirnya seorang guru harus mau mengembangkan (*will grow*) kemampuannya sendiri.

F. Jenis-Jenis Supervisi Pendidikan

Berdasarkan banyaknya tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh para guru dan tenaga kependidikan, penulis berpendapat supervisi di dalam dunia pendidikan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu supervisi umum dan supervisi pengajaran. Selain itu, kita juga mengenal supervisi klinis, pengawasannya melekat serta pengawasannya fungsional.

Fathurrohman (2020) menjelaskan bahwa supervisi itu dibagi menjadi tiga jenis, yakni:

1. *Supervisi umum*, yakni supervisi yang kegiatan ataupun pekerjaannya secara tidak langsung berhubungan dengan usaha perbaikan pengajaran, seperti halnya terkait pengelolaan bangunan dan perlengkapan sekolah, supervisi pengelolaan kantor dan sebagainya.

Purwanto (2002) mengatakan supervisi umum ialah pengawasan yang dilakukan terhadap kegiatan atau pekerjaan yang berhubungan dengan usaha perbaikan pengajaran secara tidak langsung. Kegiatan ini meliputi pengelolaan bangunan dan perlengkapan sekolah ataupun kantor-kantor yang bergerak dibidang pendidikan. Selain itu, difokuskan juga terhadap pengelolaan keuangan dan administrasi yang berada di sekolahan atau kantor pendidikan.

2. *Supervisi pengajaran*, kegiatannya lebih berfokus terhadap pengawasan yang bertujuan untuk perbaikan kondisi personil maupun materiil. Kegiatan ini diharapkan mampu menciptakan suasana belajar-mengajar yang lebih baik demi tercapainya tujuan pendidikan itu sendiri.

Supervisi pengajaran ialah supervisi yang dilakukan terhadap kegiatan yang fokus kepada perbaikan personal ataupun material.

Diharapkan kegiatan ini mampu menciptakan situasi belajar dan mengajar yang lebih baik.

3. *Supervisi klinis*, supervisi klinis termasuk di bagian supervisi pengajaran yang pelaksanaannya lebih berfokus untuk mencari penyebab atau kelemahan saat proses pembelajaran dan langsung memikirkan serta mengusahakan bagaimana solusi atas kelemahan yang timbul. Kegiatan ini dilakukan setelah supervisor melakukan pengecekan langsung terhadap bagaimana cara mengajar guru tersebut dengan cara melakukan diskusi.

Supervisi klinis adalah pengawasan yang pelaksanaannya lebih berfokus kepada mencari kelemahan atau sebab akibat dalam proses belajar mengajar yang kemudian langsung diusahakan untuk memperbaiki kelemahan tersebut. Tujuan supervisi klinis lebih ditekankan untuk perbaikan pengajaran dengan siklus sistematis. Siklus ini dimulai dari tahapan perencanaan, pengamatan serta analisis intelektual yang intensif terhadap penampilan mengajar sebenarnya. Tujuannya untuk mengadakan perubahan-perubahan yang rasional.

Menurut La sulo ciri-ciri supervisi adalah bimbingan terhadap guru/calon guru yang bersifat bantuan, bukannya intruksi ataupun perintah. Guru akan membuat usulan terkait ketrampilan apa yang akan disupervisikan. Hal tersebut bisa disepakati melalui pengkajian bersama antara guru dan supervisor. Sasaran supervisi hanya kepada ketrampilan tertentu saja, meskipun guru tersebut menggunakan berbagai ketrampilannya secara terintegrasi. Supervisor dan guru menyepakati terkait instrument supervisi yang akan dikembangkan. Balikan harus diberikan secara segera dan obyektif. Instrumen observasi bertugas merekam data yang sudah dianalisis dan diinterpretasikan oleh supervisor. Meskipun begitu, ketika diskusi atau pertemuan balikan, guru juga diminta untuk menganalisis

penampilannya terlebih dahulu.

Supervisor diharapkan lebih banyak bertanya serta mendengarkan daripada memerintah ataupun mengarahkan. Siklus supervisi ini meliputi perencanaan, pengamatan dan diskusi balikan. Supervisi klinis berlangsung dalam suasana terbuka dan dapat dipergunakan untuk membentuk atau sebagai peningkatan dan perbaikan ketrampilan kerja.

Rangkuman

Guru memerlukan bimbingan serta pengawasan oleh kepala sekolah ataupun pengawas pendidikan dikarenakan guru sebagai ujung tombak dalam dunia pendidikan. Supervisi pendidikan dilakukan guna melakukan pembinaan supaya situasi pendidikan menjadi lebih baik dan bermutu. Selain itu, supervisi pendidikan diharapkan mampu meningkatkan profesionalisme pendidik atau guru tersebut.

Supervisi bertujuan untuk memberikan bantuan serta layanan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas. Hal ini diharapkan mampu meningkatkan juga kualitas belajar siswa. Sedangkan fungsi utamanya adalah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi proses pembelajaran peserta didik.

Ruang lingkup supervisi pendidikan meliputi supervisi bidang kurikulum, supervisi bidang kesiswaan, supervisi bidang kepegawaian, supervisi bidang humas dan supervisi bidang sarana dan prasarana, bidang supervisi bidang keuangan, supervisi bidang humas dan supervisi bidang ketatausahaan. Ada empat kompetensi yang harus dikembangkan melalui supervisi akademik, yaitu yaitu kompetensi-kompetensi kepribadian, pedagogik, professional, dan sosial. Supervisi di dalam dunia pendidikan dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu supervisi umum dan supervisi pengajaran. Di

samping kedua jenis supervisi tersebut kita mengenal pula istilah supervisi klinis, pengawasan melekat dan pengawasan fungsional.

Daftar Pustaka

- Ametembun. (2008). *Guru dalam Administrasi Sekolah*. Bandung: IKIP Bandung.
- Asf, Jasmani, dkk. (2013). *Supervisi Pendidikan (Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru)*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Barnawi dan Arifin, M. (2012). *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*, Cet.1. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Daryanto, M. (2006). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Faturrohman, Muhammad. Dimensi-dimensi Supervisi Akademik, <https://muhfathurrohman.wordpress.com/tag/dimensi-dimensi-supervisi-akademik/>, Diakses pada 16 Juni 2020 Pukul 20.47
- Gunawan, Ary H. (2009). *Adminsitrasi Sekolah; Adminstasi Pendidikan Makro*. Cet.1. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Harahap, Baharuddin. (2008). *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT. Ciawijaya.
- Harris dan Benssent. (1971). *Supervisory Behavior in Educatio. Second Edition*. New Jersey: Prentice Hal IncEnglewood Cliffs.
- Hartani, A.L. (2011). *Manajemen Pendidikan*, Cet.1 (Samarinda: Laksbang PRESSindo.
- Indrafachrudi, Soekarto, dkk. (2007). *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.

- Jejen, Musfah. (2015). *Manajemen Pendidikan; Teori, Kebijakan dan Praktik*, Cet.1. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Kristiawan, M. (2019). *Supervisi Pendidikan*. Alfabeta: Bandung.
- Ma'mur Asmani, Jamal. (2012). *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*. Cet.1. Jogjakarta: Diva Press.
- Manser, Martin H. (1991). *Oxford Learner's Pocket Dictionary*. New York: Oxford University Press.
- Masaong, Abd. Kadim. (2013). *Supervisi Pembelajaran dan Kapasitas Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Maunah, Binti. (2009). *Supervisi Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Sukses Offset.
- Minarti, Sri. (2012). *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Cet.1. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mulyasa, E. (2009). *Kurikulum Yang Sempurna*, Cet.1. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. (2007). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Pidarta, Made. (2010). *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Tanpa Tempat Penerbit: Sarana Press.
- Poerwanto, Ngalim. (2000). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara.
- Purwanto, Ngalim. (2002). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rifai, M. (2000). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Semmars.

- Rifai, Mohd. (2007), *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Sarana Press.
- Sagala, Syaiful. (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sehertian, A. Piet. (2012). *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Shulhan, M. (2012). *Supervisi Pendidikan Teori dan Terapan dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru*. Surabaya: Acima Publishing.
- Soetopo, Hendiyat, Westy, Sumartono. (2009). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Subari. (2010). *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudjana, Nana, dkk. (2006). *Standar Mutu Pengawas*. Jakarta: Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Direktorat Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan.
- Sulistyorini. (2009). *Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi, dan Aplikasi*. Cet.1. Tulungagung: Teras.
- Sutisna, Oteng. (2001). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Aksara.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. (2013). *Manajemen Pendidikan*. Cet. IV. Bandung: Alfabeth.
- Wahyudi. (2015). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.



BAB 4

KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DAN PENGAWAS PENDIDIKAN



Oleh: Dr. A. Suradi, M.Ag.

Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno

Tujuan Pembelajaran

Setelah membaca bagian ini, diharapkan adanya pemahaman dari setiap pembaca mengenai:

1. Pengertian Kompetensi, Kepala Sekolah dan Pengawas
2. Kompetensi Kepala Sekolah dan Pengawas

A. Pendahuluan

Pengelolaan pengajaran di kelas pada hakikatnya terdiri dari perencanaan program, pelaksanaan program, dan pengawasan program (Engkoswara, 2003: 2). Unsur-unsur pengelolaan itu saling terkait dan merupakan fungsi utama dari unsur manajemen pengajaran. Bidang pekerjaan manajemen pengajaran meliputi pengelolaan sumber daya yang menunjang pelaksanaan pembelajaran, yakni: pendidik, anak didik, materi pembelajaran, fasilitas sekolah, keuangan, manajemen, keorganisasian sekolah, dan hubungan sekolah dengan masyarakat (Mulyasa, 2004: 24).

Keberhasilan dan ketercapaian tujuan pengajaran salah satunya dibengaruhi oleh kompetensi kepala sekolah dalam memanfaatkan semua potensi yang dimiliki sekolah, serta kemampuan pengawas untuk mengawasi guru. Hal itu sepadan yang diungkapkan Mulyasa (2004: 25), kepala sekolah dan pengawas adalah pelaksana pendidikan yang sangat berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran. Ungkapan tersebut terlihat bahwa yang menentukan keberhasilan sebuah sekolah sebagai lembaga karena adanya kemampuan seorang kepala sekolah dan pengawas ketika menjalankan tugas pokoknya.

Kepala sekolah berkedudukan sebagai pemimpin sekolah, tugas utama yakni mewujudkan proses kegiatan belajar mengajar dalam suasana kondusif, sehingga tenaga pendidik dan siswa dapat mewujudkan proses belajar mengajar dengan baik di sekolahnya. Sedang tugas pengawas adalah mengawasi pendidikan di berbagai sekolah yang ditentukan. Pengawas sekolah dibebani tugas pokok yakni memberikan penilaian dan pembinaan pelaksanaan pendidikan di berbagai sekolah tertentu, baik di sekolah negeri maupun di sekolah swasta, yang merupakan tanggung jawabnya. Kepala sekolah

dan pengawas adalah penggerak dalam peningkatan sumber daya sekolah, terutama tenaga pendidik dan siswa. Kepala sekolah dan pengawas memiliki tanggung jawab untuk membina dan mengawasi jalannya proses pendidikan.

Di antara program yang dapat *dilakukan* guna meningkatkan *kualitas* pembelajaran ialah kepala sekolah dan pengawas melaksanakan *pendampingan* terhadap guru yang disebut dengan pelaksanaan supervisi. Sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala sekolah mengemban tugas dalam bidang pengawasan, sekaligus sebagai pengawas. Secara jelas Direktur Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Depdiknas Kementerian Pendidikan Nasional menyatakan, tugas di bagian supervisi adalah tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dan pengawas terkait pembinaan terhadap guru guna peningkatan kualitas pendidikan. Supervisi adalah upaya membina dan memberi penilaian terhadap pengajar untuk memperbaiki proses dan situasi belajar mengajar. Tujuan akhir pada pelaksanaan supervisi adalah untuk peningkatan hasil yang diperoleh siswa dalam belajar (Depdiknas, 2007: 4).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diketahui, dalam upaya membenahi dan menyempurnakan kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru, pengawas dan kepala sekolah mempunyai tugas penyelenggaraan dan pelaksanaan supervisi. Hal ini sangat penting sebab melalui peran pengawas dan kepala sekolah dapat membantu, membimbing, atau memberi pelayanan terhadap guru dalam melaksanakan tugasnya atau dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi selama kegiatan pembelajaran. Kepala sekolah dan pengawas adalah penggerak dalam peningkatan sumber daya sekolah, terutama tenaga pendidik dan siswa. Kepala sekolah dan pengawas bertanggung jawab untuk membina dan mengawasi jalannya proses pendidikan. Maka, kompetensi kepala sekolah dan pengawas dalam

mengelola sekolah khususnya dalam mutu dan mutu pendidikan menjadi sangat penting.

B. Pengertian Kompetensi, Kepala Sekolah, dan Pengawas

1. Kompetensi

Secara terminologi, kompetensi merupakan dari kata “*kompeten*”, artinya otoritas, cakap, memiliki kekuatan untuk menetapkan atau menentukan sesuatu (Nirmala, 2003: 222). Kompetensi merupakan pekerjaan yang membutuhkan persiapan peminatan yang relatif lama di perguruan tinggi dan dikendalikan oleh kode etik khusus (Sutarsih, 2009: 72). Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kompetensi memiliki makna “kemampuan” atau “keterampilan” (Tim Penyusun, 1999: 193). Menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003, kompetensi ialah “kemampuan seseorang memahami pengetahuan, keterampilan, sikap kerja sesuai dengan standar atau aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan” (Kemenprin, 2003: 4).

Menurut Suryana (2009: 95), pengertian kompetensi ialah “berbagai pengetahuan, keterampilan, perilaku, serta sikap yang ditunjukkan oleh seseorang yang berhasil melaksanakan tugasnya dengan hasil yang optimal”. Dengan demikian, kompetensi merupakan suatu kemampuan menjalankan pada setiap tugas dan peran, mulai dari kemampuan memadukan pengetahuan pribadi, keterampilan, sikap dan nilai, hingga kecakapan dalam mengembangkan pengetahuan dan skill berdasarkan pengalaman serta proses pembelajaran yang dilakukan.

Menurut Komaruddin (2000: 205), pengertian kompetensi adalah “seseorang yang terlibat dalam salah satu keterampilan

yang harus dipelajari secara spesifik”. Pengertian lain, Yasyin (1997: 381) mengartikan bahwa kompetensi adalah “pekerjaan yang sebenarnya dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan kemampuan dan ketrampilannya”. Kompetensi adalah penguasaan sejumlah konsep dan prinsip (aspek kognitif), nilai dan sikap (aspek afektif), dan sebenarnya mampu melaksanakan tugas guru yang terstandarisasi (menguasai keterampilan guru atau yang dibutuhkan oleh profesi guru). Dengan demikian, kompetensi adalah kebulatan suara penguasaan terhadap pengetahuan, skill dan sikap yang diterapkan melalui kinerja, yang diharapkan agar bisa dicapai seseorang setelah merampungkan suatu kegiatan pendidikan (Samana, 1994: 45). Dengan demikian kompetensi adalah seseorang yang mempunyai *skill* dan kecakapan khusus di bidangnya sehingga dapat menjalankan tugas pokok sebagai tenaga profesional secara maksimal. Oleh karena itu, profesional adalah seseorang yang berpendidikan serta mempunyai pengalaman yang luas di bidangnya.

2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah, terdiri terdapat dua kata, yaitu kata “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala diartikan sebagai “ketua, atau pemimpin di suatu organisasi/lembaga, dan adapun sekolah ialah lembaga yang merupakan tempat untuk mendapatkan dan memberi pengetahuan” (Daryanto, 2005: 21). Maka, kepala sekolah bisa dimaknai sebagai seorang pemimpin lembaga pendidikan sekolah.

Kepala sekolah sebagai penanggung jawab pembina lembaga supaya dapat tercapai tujuan pendidikan yang ditetapkan, maka harus dapat mengarahkan dan mengkoordinasikan semua kegiatan (Suryosubroto, 2004: 183). Makna yang lain, kepala sekolah merupakan seseorang yang memiliki keprofesionalan yang diserahkan tugas untuk memimpin sekolah dimana

berlangsungnya pelaksanaan pembelajaran, atau tempat terjadinya hubungan/interaksi antara pengajar pemberi pelajaran dengan siswa yang memperoleh pelajaran (Purwanto, 2003: 83).

Untuk mengetahui pengertian dari kepala sekolah, pertamanya perlu dipahami arti dari tugas dan fungsinya itu sendiri. Definisi lain, kepala sekolah merupakan guru sebagai jabatan fungsional yang diberi tugas untuk menduduki jabatan struktural sebagai kepala sekolah (Rahman, 2006: 106). Pengertian kepala sekolah menurut Wahjosumidjo (2010: 83), ialah guru fungsional yang disertai tugas memimpin sekolah sebagai tempat proses belajar mengajar atau interaksi antara guru sipemberi materi pelajaran dengan siswa sipenerima materi pelajaran. Maka, kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan, mempunyai peran yang sangat vital dalam pengelolaan atau membawa sekolah untuk mendapatkan pembelajaran yang berkualitas. Kondisi ini tentunya dapat terwujud dengan baik, bila kepala sekolah dapat membuat strategi yang sesuai dengan kondisi guna meningkatkan kualitas pembelajaran.

Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa kepala sekolah merupakan tenaga fungsional (guru) yang disertai wewenang untuk memimpin suatu lembaga sekolah tempat berlangsungnya proses pembelajaran atau tempat terjadinya hubungan interaksi antara pendidik yang mentransfer pengetahuan dan siswa yang menerima pengetahuan. Kepala sekolah diharapkan mempunyai kemampuan yang baik dalam menjalankan tugas yang diembannya di lembaga pendidikan sekolah.

3. Pengawas

Pengawas pendidikan dapat dimaknai “supervisor pendidikan”. Dengan kata lain, pengawas berarti orang yang mengawasi (Mushlihin, 2012: 1). Kata “*supervisor*”, di Kamus Inggris-

Indonesia memiliki arti “pengawas” (Nirmala, 2003: 210). Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) nomor 118/1996 dan Keputusan Menteri Agama nomor 381 tahun 1999 disebutkan, bahwa:

“Pengawas sekolah/pengawas pendidikan adalah pegawai negeri sipil yang disertai wewenang dan tanggung jawab secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk menjalankan pengawasan terhadap kegiatan pendidikan di sekolah dan di madrasah dengan menilai dan membina dari sisi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan...”.

Seorang pakar pendidikan juga mengartikan, bahwa pengawas sekolah “seorang yang membantu sekolah dan guru guna memberikan pertolongan kepada para siswanya supaya dapat belajar lebih baik, lebih cepat, menyenangkan dan dengan lebih mudah serta efisien” (Cowell, 1995: 62). Dengan demikian, pengawas pendidikan merupakan orang yang mempunyai dan melaksanakan tugas pekerjaan supervise, yakni orang yang memberikan bantuan kepada para pengajar agar dapat mempertahankan kondisi belajar mengajar yang lebih baik.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, bahwa pengawas memiliki tugas dalam pengawasan, pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut hasil supervisi. Pada tataran operasional, pengawas bertugas untuk: *Pertama*, menyusun program kegiatan tahunan pengawas; *Kedua*, memberikan bimbingan penerapan kurikulum yang terdiri dari isi, cara penyajian, penggunaan alat peraga dan evaluasi; *Ketiga*, memberikan pembinaan kepada kepala sekolah, guru serta staf supaya dapat menjalankan tugasnya secara maksimal guna tercapainya satuan pendidikan; *Keempat*, memantau dan

membimbing pengadaan, pemanfaatan dan pemeliharaan fasilitas yang ada; *Kelima*, pengawasan termasuk pembinaan administrasi termasuk urusan kepegawaian, manajemen, dan keuangan; *Keenam*, menjembatani hubungan kerjasama sekolah, instansi pemerintah serta organisasi kemasyarakatan, antara lain dengan pemerintah daerah, komite sekolah dan dewan pendidikan; *ketujuh*, melakukan evaluasi terhadap penerapan kurikulum; dan *kedelapan*, melaporkan hasil supervisi kepada pihak yang mempunyai kepentingan (Depdiknas, 2005).

Berdasarkan penjelasan tentang pengawas pendidikan tersebut, dikatakan pengawas pendidikan merupakan orang yang melayani sekolah, guru dan siswa dalam hal pembinaan, pengawasan agar dapat tercapai proses belajar mengajar dengan lebih baik. Disamping itu, jabatan pengawas pendidikan bukan didapatkan secara otomatis tetapi suatu proses setelah seorang guru melaksanakan tugas pembelajaran dalam jangka waktu tertentu dan mempunyai sejumlah kompetensi yang ditetapkan.

C. Kompetensi Kepala Sekolah dan Pengawas

1. Kompetensi Kepala Sekolah

Kepala sekolah harus memiliki kompetensi agar mutu sekolah tetap berjalan dengan baik dan meningkatkan mutu peserta didik di sekolah. Kompetensi harus dimiliki kepala sekolah yaitu sebagai berikut:

a. Kompetensi Manajerial

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, bahwa kompetensi manajerial yang harus ada pada kepala sekolah,

yaitu sebagai berikut:

- 1) Mempersiapkan rencana sekolah untuk diberbagai tingkat perencanaan.
- 2) Dapat mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah guna memanfaatkan sumber daya yang dimiliki sekolah dengan baik.
- 4) Melaksanakan perubahan serta mengembangkan sekolah ke arah organisasi sekolah yang efektif.
- 5) Mengkondisikan suasana sekolah yang kondusif dan inovatif terhadap pembelajaran siswa.
- 6) Memenej tenaga pengajar dan staf guna memanfaatkan SDM secara optimal.
- 7) Mengelola fasilitas yang dimiliki sekolah guna pendayagunaan secara optimal.
- 8) Menciptakan relasi sekolah dengan masyarakat secara baik dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
- 9) Mengelola siswa dari sisi penerimaan siswa baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas siswa.
- 10) Mengimplementasikan kurikulum dalam proses belajar mengajar selaras dengan tujuan pendidikan secara nasional.
- 11) Mengelola keuangan sekolah secara akuntabel, transparan, dan efisien.
- 12) Mengelola keadministrasian sekolah guna mendorong ketercapaian tujuan sekolah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendorong program pembelajaran dan proses belajar siswa di sekolah.
- 14) Memanfaatkan teknologi dan informasi guna peningkatan pembelajaran serta manajemen sekolah.

- 15) Mengelola sistem informasi sekolah guna mendukung program sekolah dan pengambilan keputusan.
- 16) Memonitor, mengevaluasi, dan melaporkan kegiatan program sekolah sesuai aturan yang ada, dan merencanakan *follow upnya* (Permendiknas, 2007).

Kemampuan kepala sekolah tersebut diketahui dari kemampuannya pada penyusunan program sekolah untuk berbagai jenjang perencanaan, pengembangan organisasi sekolah, kepemimpinan sekolah dalam rangka memanfaatkan fasilitas sekolah secara baik, mewujudkan organisasi pembelajaran yang inovatif, mewujudkan iklim sekolah yang, kondusif, inovatif dan efektif bagi pembelajaran siswa (Purwanto, 2003: 76).

Pengetahuan tentang manajemen bagi kepala sekolah merupakan hal yang penting, karena dalam pelaksanaan tugas yang diberikannya tidak cukup hanya tindakan praktis dan fragmentasi, tetapi didasarkan pengetahuan tentang kemanajemenan dan kepemimpinan yang cerdas. disamping itu, dasar pengetahuan ini adalah semua yang diketahui kepala sekolah tentang suatu objek tertentu. Wawasan tentang manajemen itu sendiri merupakan aset bagi kepala sekolah dalam menambah wawasan dan pengetahuannya.

Kepala sekolah harus memiliki berbagai pengetahuan, yakni pengetahuan praktis, pengetahuan intelektual, berbicara, dan pengetahuan spiritual (Daryanto, 2005: 24). Penguasaan terhadap pengetahuan itu hal penting dalam pelaksanaan manajemen di sekolah. Wawasan kerja memiliki hubungan yang tinggi dengan kinerja dan kemampuan kerja mempunyai hubungan yang tinggi dengan prestasi kerja. Penyelenggaraan pengelolaan sekolah dapat berjalan dengan baik, bila didorong

oleh kinerja kepala sekolah sesuai tugas yang diembannya.

Disamping itu, seorang kepala sekolah harus dapat mensinergikan komponen dan sumber daya sekolah serta sekitarnya supaya terwujud kerjasama guna kemajuan sekolah tersebut. Tindakan kepala sekolah tercermin dalam hubungan antara fungsi organik manajemen dan fungsi substantif, yaitu akademisi, ketenagakerjaan, keuangan, fasilitas, hubungan masyarakat, layanan khusus, dan lain sebagainya. Fungsi organik dari manajemen adalah sebagai alat bantu untuk menjalankan fungsi substantif.

b. Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan kepala sekolah yang harus dimilikinya, yaitu sebagai berikut:

- 1) Mewujudkan inovasi yang bermanfaat untuk kemajuan sekolah.
- 2) Mempunyai semangat yang tinggi untuk mencapai tupoksinya sebagai pimpinan sekolah.
- 3) Bekerja giat guna menggapai lembaga pendidikan dan pengajaran yang efektif.
- 4) Berusaha mencari penyelesaian terbaik guna menghadapi permasalahan yang ada di sekolah.
- 5) Mempunyai jiwa wirausaha dalam pengelolaan kegiatan terkait produktivitas ataupun pelayanan jasa sekolah sebagai sumber belajar siswa (Kemendiknas, 2007).

Kompetensi tersebut berhubungan dengan tantangan kompetitif antar sekolah di waktu yang akan datang. Pada era globalisasi saat ini, sekolah di negara kita ini tidak hanya bersaing bersama sekolah asing, misalnya negara Singapura, Malaysia dan Australia, tetapi dengan sekolah-sekolah Negara lain (Wahdjosumidjo, 2010: 86). Maka yang perlu diantisipasi

serta diwaspadai ialah kemungkinan adanya sekolah di luar negeri yang memiliki mutu baik dan bersaing untuk mendirikan cabang di Negara kita. Jika kepala sekolah tidak memiliki kemampuan yang handal guna pengembangan dan kemajuan lembaganya, maka tidakan menutup kemungkinan anak bangsa yang memilih untuk belajar di sekolah bertaraf internasional yang ada di negara kita yang merupakan cabang sekolah mancanegara.

Pihak lain, tantangan di berbagai bidang juga semakin kuat, khususnya kemajuan IPTEK serta informasi terjalin erat dengan keterampilan kewirausahaan saat ini. Maka manajemen yang berbasis sekolah, dapat menopang wali/orang tua peserta didik untuk menjadi tumpuan utama operasional sekolah, mengingat pelaksanaan pendidikan sekolah sangat mahal. dan memerlukan anggaran yang tidak kecil. Pada penyelenggaraan pendidikan, berbagai pihak elemen masyarakat berhak memberimasukan terkait kinerja kepala sekolah supaya lembaga pendidikan milik umum tersebut tidak meninggalkan tugas dan fungsinya (Engkoswara, 2003: 17).

Seiring berjalannya waktu, masyarakat khususnya orang tua/wali siswa akan ikut serta berperan secara aktif di sekolah jika mutu sekolah baik, karena mereka percaya anaknya akan mendapatkan pendidikan dan pembelajaran yang baik pula. Disitulah pentingnya kompetensi kewirausahaan seorang kepala sekolah, guna mencari cara untuk meningkatkan mutu sekolah supaya masyarakat serta orang tua siswa percaya pada produktivitas sekolah dan aktif mengikuti berbagai program dan kegiatan sekolah. Sedangkan bila kepala sekolah ingin berhasil memajukan kewirausahaan di lembaga ia pimpin, maka harus mampu mengembangkan program kewirausahaan sesuai dengan tupoksinya.

c. Kompetensi Supervisi

Kompetensi supervisi kepala sekolah telah diatrus dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, yang isinya antara lain:

- 1) Membuat rencana program supervisi guna mewujudkan guru yang profesional.
- 2) Melakukan supervisi akademik pada tenaga pendidik dengan menerapkan pendekatan dan teknik supervisi yang sesuai.
- 3) Mem-*follow up* hasil dari supervisi guna meningkatkan keprofesionalan guru (Kemendiknas, 2007).

Sebagai penanggung jawab di sekolah, kepala sekolah dituntut untuk bisa melaksanakan program sekolah dengan baik dan produktif. Permasalahannya, dalam pengelolaan pendidikan itu, ia mustahil dapat melaksanakan semua program kegiatan secara sendiri. Oleh sebab itu ada utusan delegasi dari pihak guru dan staf, guna memastikan utusan tugas tersebut dilakukan tepat waktu atau tidak, perlu untuk mengawasi pekerjaan orang lain (Purwanto, 2003: 86).

Yang tidak kalah pentingnya adalah kepala sekolah mensupervisi pengajaran kepada para guru, yakni mengarahkan pada upaya yang sifatnya dapat memberi kesempatan pada para guru untuk dapat meningkatkan keprofesionalannya dengan optimal. Supervisi pengajaran yang dilaksanakan kepala sekolah dengan tujuan:

- 1) Peningkatan kualitas proses dan hasil pengajaran di kelas.
- 2) Mengintegrasikan peningkatan pengajaran secara sempurna dan stabil, yaitu memberikan dukungan terhadap guru guna pencapaian tingkat kompetensi yang dipersyaratkan.
- 3) Peningkatan mutu dan kompetensi guru dalam kegiatan

pembelajaran (Kemendiknas, 2007).

Kegiatan supervisi akademik terbagi menjadi dua, yakni supervisi kelas dan supervisi klinis. Upaya mengidentifikasi masalah pembelajaran berlangsung di kelas dan mengembangkan alternatif solusinya disebut supervisi kelas. Kalau supervisi klinis adalah pelayanan secara profesional yang dilakukan kepala sekolah dan pengawas karena belum terselesaikannya permasalahan pada kegiatan supervisi kelas. Supervisi kelas secara *top down* artinya peningkatan pembelajaran ditentukan oleh seorang supervisor. Supervisi klinis secara *bottom up* yaitu keperluan program ditentukan oleh masalah yang dihadapi oleh guru (Rahman, 2006: 114).

Ketepatan sasaran dalam melakukan supervisi, akan berdampak pada peningkatan kinerja guru, namun sebaliknya jika kepala sekolah melaksanakan supervisi tidak tepat sasaran, akan berdampak terhadap stagnasi kualitas kerja guru. Sedangkan kualitas kerja guru dalam kaitannya terhadap supervisi dapat dipengaruhi oleh situasi proses pembelajaran yang semakin baik. Dengan demikian, supervise pendidikan merupakan hal yang penting dalam peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan yang baik dalam melakukan supervisi pembelajaran, dan hal tersebut diperlukan untuk meningkatkan mutu pembinaan tenaga pendidik di sekolah. Masalah peningkatan mutu pembinaan guru pada dasarnya berhubungan dengan peran supervisor dalam memberikan bantuan pelayanan profesional terhadap para guru, agar lebih dapat melaksanakan tugas yang diberikannya.

d. Kompetensi Kepribadian

Berkaitan kompetensi ini dalam Permendiknas Nomor 13

Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, yaitu terdiri dari:

- 1) Memiliki akhlak yang baik, mengembangkan tradisi dan budaya perilaku baik, serta dijadikan teladan bagi komunitas di sekolah.
- 2) Memiliki sifat integritas sebagai pemimpin.
- 3) Berkeinginan dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah.
- 4) Terbuka dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi.
- 5) Mampu mengkondisikan diri bilamana menghadapi masalah dalam tugasnya sebagai kepala sekolah.
- 6) Mempunyai keahlian dan kemampuan jabatan sebagai pemimpin sekolah (Kemendiknas, 2007).

Kopentensi kepribadian di sini, ialah suatu konsep tentang pertumbuhan dan pengembangan secara psikologis keseluruhan dari seseorang, sehingga kepribadian bukan saja berkaitan tentang keribawaan, perilaku positif saja. Pengembangan kepribadian secara mandiri dapat diadakan dengan jalan:

- 1) Berusaha memahami secara menyeluruh bahwa kepribadian yang arif dan bijaksana, serta berperilaku baik akan menjadi penopang pendidikan yang bermutu.
- 2) Mengembangkan nilai-nilai kepribadian peduli dalam kehidupan, yang terdiri:
 - a) Peduli pada diri sendiri, yakni menjaga harga dirinya dan berinteraksi dengan yang lainnya dalam hal-hal yang positif.
 - b) Berkemauan positif, mencakup sikap jujur, minat yang tulus, menghargai dan menghormati orang lain.
 - c) Berupaya menjadi contoh, mengendalikan kesadarannya kepada orang lain, karena akan diteladani.
 - d) Mengembangkan diri yang sesuai kepribadiannya sambil

belajar dari orang lain.

- e) Berupaya untuk selalu terbuka guna mengembangkan wawasannya, dan berupaya meningkatkan kepribadian yang berkualitas (Sagala, 2010: 83).

e. Kompetensi Sosial

Berdasarkan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, bahwa kompetensi kepala sekolah pada dimensi kompetensi sosial, yaitu antara lain:

- 1) Melakukan kerja sama dengan pihak lain guna kepentingan kegiatan sekolah
- 2) Ikutsertaparticipasipadakegiatan-kegiatankemasyarakatan.
- 3) Peduli social terhadap individu ataupun kelompok-kelompok lain (Kemendiknas, 2007).

Kompetensi sosial merupakan kecakapan berkomunikasi serta berinteraksi yang dimiliki kepala sekolah secara baik dengan siswa, pengajar, dan orang tua/wali serta lingkungan sekitarnya. Dengan kompetensi sosial, kepala sekolah akan tampil menarik, menjadi panutan, dan berempati. Dengan demikian, kompetensi sosial ialah kemampuan mewujudkan kebersamaan, dan bekerja sama, saling menghormati, dan bermanfaat kepada masyarakat di sekitarnya. Oleh karena itu, adanya kompetensi sosial bagi kepala sekolah dapat membantunya untuk menjadi:

- 1) Mampu berkolaborasi dengan yang lain, dan saling menguntungkan serta untuk kepentingan sekolah.
- 2) Dapat berperan aktif dalam kegiatan-kegiatan kemasyarakatan.
- 3) Peduli terhadap orang/kelompok lain (Purwanto, 2003: 129).

Kemajuan kepala sekolah dinilai oleh guru, siswa, teman sebaya, atasan, ataupun oleh masyarakat. Bahkan kerap sekali kelebihan dan kekurangannya diomongkan oleh masyarakat banyak, oleh sebab itu sangat perlu bagi kepala sekolah untuk meminta pendapat dari guru, tatusaha, anak didik dan teman sebaya tentang penampilan kesehariannya dimanapun ia berada. Adapun kegiatan kepala sekolah yang dapat meningkatkan kompetensi sosialnya yaitu:

- 1) Pengembangan kompetensi melalui pelatihan, baik secara reguler ataupun insidental, sehingga dapat meningkatkan kepedulian sosial dan budaya.
- 2) Berbagi ide dan pengalaman kepada orang yang terkait.
- 3) Menyusun program dengan terarah dan kontinyu di sekolah (Kemendiknas, 2007).

Berdasarkan penjelasan di atas, peran kompetensi sosial tersebut tergantung pada kepala sekolah yang bersosialisasi di tengah-tengah masyarakat untuk bersosial dengan lingkungannya. Dengan demikian, keluwesan bersosial harus diterapkan kepala sekolah, baik guru maupun sebagai anggota masyarakat. Oleh karena itu, seorang kepala sekolah harus mampu untuk berinteraksi dengan masyarakat, bersosial secara santun, dan bersikap luwes dengan masyarakat.

2. Kompetensi Pengawas

Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pengawas, yaitu antara lain:

a. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian pengawas pendidikan merupakan kemampuan seorang pengawas dalam mewujudkan pribadi yang:

- 1) Berakhlak mulia serta dapat dijadikan teladan;
- 2) Bertanggungjawab terhadap tugas yang diberikan;
- 3) Kreatif dalam bekerja serta menyelesaikan problem yang berhubungan dengan tugas jabatannya;
- 4) Beringinan kuat untuk mempelajari hal-hal terkini tentang pendidikan, iptek dan seni yang dapat membantu tugas pokoknya;
- 5) Mempunyai semangat kerja yang besar (Suryana, 2009: 52).

Pengertian kepribadian seperti yang dijelaskan tersebut, bahwa tingkah laku atau perilaku yang ditampakan oleh pengawas sekolah dalam menjalankan tugas harus berbeda dengan tokoh pribadi yang lainnya. Hal ini, pengawas memiliki kepribadian budi pekerti luhur, rasa ingin tahu, dan semangat dalam bekerja, senantiasa menjadi contoh untuk guru secara langsung.

b. Kompetensi Supervisi Manajerial

Pada kompetensi ini, pengawas memiliki kemampuan dalam melakukan pengawasan dalam hal manajerial. Supervisi manajerial dilaksanakan oleh pengawas pada hakekatnya melakukan pembinaan dan penilaian berkaitan dengan penyusunan program kegiatan di sekolah, implemmentasi program berlandaskan pada sasaran, sampai pada penilaian program dan ketercapaian hasil (Sagala, 2010: 53). Jadi pada hakekatnya, supervisi manajerial pengawas merupakan kemampuan dalam membina, membimbing, penilaian di bidang administrasi dan pengelolaan sekolah yang meliputi kemampuan pengawas sekolah dalam menguasai konsep, konsep, metode dan teknik pengawasan pendidikan dan aplikasinya pada menyusun program. Oleh karena itu, pengawas dituntut untuk memiliki

kemampuan pengelolaan maupun kemampuan dalam penguasaan terhadap bimbingan, serta memantau penerapan standar nasional pendidikan di sekolah yang binaannya.

c. Kompetensi Supervisi Akademik

Kompetensi ini, merupakan kompetensi yang dimiliki pengawas dalam memberikan pengawasan dibidang akademik, yaitu membina, membimbing dan menilai guru guna peningkatan mutu pembelajaran disebut dengan kompetensi supervisi akademik (Kemenag, 2012: 8). Adapun bentuk dari kompetensi supervisi akademik ini adalah:

- 1) Mampu memahami secara teori dan kondisi proses pembelajaran tiap bidang pengembangan pada sekolah;
- 2) Mampu memberi pembinaan terhadap guru dalam penyusunan silabus dan RPP;
- 3) Mampu memberi pembinaan terhadap guru menentukan strategi/metode/teknik pembelajaran di sekolah;
- 4) Mampu memberi bimbingan kepada guru tentang penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP);
- 5) Mampu memberi bimbingan kepada guru dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran;
- 6) Mampu memotivasi guru guna pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran (Kemenag, 2012: 32).

Mencermati komponen kompetensi tersebut, dapat diketahui bahwa kemampuan seorang pengawas yang harus dimiliki dalam hal memberikan pembinaan, bimbingan, pengarahan, motivasi, dan memberi teladan kepada guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran, seperti silabus dan RPP. Kemudian hal tersebut diaplikasikan dalam pelaksanaan pembelajaran dengan memilih strategi, metode, teknik pembelajaran, media, menilai proses dan hasil pembelajaran dan penelitian tindakan kelas.

d. Kompetensi Evaluasi Pendidikan

Kompetensi evaluasi pendidikan merupakan kemampuan seorang pengawas sekolah pada kegiatan mengumpulkan, mengolah, menafsirkan dan menyimpulkan data dan informasi untuk menetapkan tingkat keberhasilan pendidikan. Kompetensi tersebut dapat dibagi menjadi enam macam kompetensi yaitu:

- 1) Mampu menyusun kriteria dan indikator keberhasilan pendidikan serta pembelajaran di sekolah;
- 2) Mampu memberi bimbingan terhadap guru dalam menentukan hal-hal yang penting dinilai pada pembelajaran tiap bidang pengembangan atau mata pelajaran di sekolah;
- 3) Mampu mengawasi pelaksanaan pembelajaran dan hasil belajar siswa serta menganalisisnya untuk perbaikan dalam pembelajaran tiap bidang pengembangan atau mata pelajaran di sekolah;
- 4) Mampu memberi pembinaan terhadap guru guna memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan kualitas pendidikan dan pembelajaran tiap bidang pengembangan atau mata pelajaran di sekolah;
- 5) Mampu menganalisa data hasil penilaian kinerja kepala sekolah, kinerja guru dan staf sekolah (Kemenag, 2012: 32).

Berdasarkan penjelasan tentang kompetensi evaluasi pendidikan tersebut bahwa materi pokoknya adalah kemampuan dalam memberikan penilaian terhadap proses dan hasil belajar, program pembelajaran, kinerja guru, serta kinerja kepala sekolah. Penilaian yang diberikan tersebut diartikan sebagai upaya proses memberikan pertimbangan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.

e. Kompetensi Penelitian dan Pengembangan

Kompetensi penelitian dan pengembangan merupakan kemampuan pengawas sekolah dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian pendidikan, serta memanfaatkan hasil-hasilnya guna kepentingan peningkatan mutu pendidikan. Adapun kompetensi penelitian dan pengembangan yang harus dimiliki pengawas adalah:

- 1) Mengusai beberapa jenis, pendekatan, dan metode penelitian serta pendidikan.
- 2) Menentukan masalah kepengawasan.
- 3) Membuat proposal/rencana penelitian pendidikan.
- 4) Melakukan penelitian pendidikan untuk mencari solusi masalah pendidikan dan perumusan kebijakan pendidikan.
- 5) Mengolah dan menginterpretasi hasil penelitian pendidikan.
- 6) Membuat karya tulis/artikel yang terkait dengan pendidikan dan supervisian serta menjadikannya sebagai kontribusi untuk perbaikan mutu pendidikan.
- 7) Melakukan pembinaan terhadap guru tentang PTK (Sagala, 2010: 52).

Dengan demikian kompetensi penelitian adalah kemampuan seorang pembimbing menulis karya ilmiah dan memanfaatkan hasil penelitian. Kompetensi ini bagi pengawas memiliki beberapa manfaat yaitu manfaat bagi diri sendiri agar mampu menulis Karya Ilmiah berbasis penelitian dan memanfaatkan untuk membina terhadap guru dan kepala sekolah dalam hal perencanaan dan pelaksanaan penelitian tindakan (*action research*).

f. Kompetensi Sosial

Kompetensi ini merupakan kemampuan seorang pengawas dalam pembinaan hubungan dari berbagai pihak serta

berperan aktif mengikuti kegiatan Asosiasi Profesi Pengawas Indonesia (APSI). Kompetensi sosial pengawas sekolah yaitu: (1) Berkomunikasi dengan baik, secara lisan maupun secara tulisan dan bersosial dengan baik, (2) Mampu bekerja sama dengan pihak lain, baik secara individu maupun secara kelompok (Prasojo, 2011: 24).

Berdasarkan keterangan di atas, kompetensi sosial ini adalah tampilnya sosok pribadi pengawas yang fleksibel, terbuka, maupun menerima kritik serta selalu memandang positif kepada orang lain. Seluruh kompetensi yang telah disebutkan di atas dapat dijadikan oleh pengawas sebagai rujukan dalam pelaksanaan tugas secara profesional.

Rangkuman

Kepala sekolah dan pengawas dituntut melakukan pembinaan kepada guru dan tenaga kependidikan yang berada di sekolah secara terencana dan kontinyu untuk meningkatkan kompetensi guru sehingga akan berujung pada meningkatnya kemampuan mengajar guru dan prestasi belajar siswa di sekolah. Hal tersebut merupakan salah satu tugas kepala sekolah dan pengawas, yang telah diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, serta Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 12 tahun 2007 tentang Standar Pengawas Sekolah.

Kompetensi kepala sekolah yang tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007, dijelaskan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki lima kompetensi, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial. Sedang

kompetensi yang harus dimiliki pengawas menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 12 tahun 2007 tentang standar pengawas sekolah/madrasah, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan, serta kompetensi sosial.

Daftar Pustaka

- Bahasa, T. P. (1999). *Kamus besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Cowell, N. (1995). *Teknik Mengembangkan Guru dan Siswa Buku Panduan untuk Penilik Sekolah Dasar*. Jakarta: PT. Grafindo.
- Daryanto. (2005). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Depdiknas. (2007). *Pendidikan dan Pelatihan: Supervisi Akademik dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Depdiknas.
- Engkoswara. (2003). *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah*. Bandung: Yayasan amal keluarga.
- Kemenag. (2012). *Permenag RI No. 2 Tahun 2012 tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI pada Sekolah*. Jakarta: Kementerian Agama RI.
- Komaruddin. (2000). *Kamus Istilah Karya Tulis Ilmiah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (1998). *Administrasi pendidikan*. Jakarta: CV. Haji Masagung.

- Nirmala, A. T. (2003). *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Surabaya: Prima Media.
- Prasojo, L. D. (2011). *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Purwanto, M. N. (2003). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Rosdakarya.
- Rahman. (2006). *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jatinangor : Alqa Print.
- Sagala, S. (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam profesi pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Samana, A. (1994). *Profesionalisme Keguruan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Suryana, Asep. (2009). *Pengelolaan Pendidikan*. Jakarta: Departemen Agama RI.
- Suryosubroto. (2004). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutarsih, C. (2009). *Etika Profesi*. Jakarta: Dirjen Pendis Kemenag RI.
- Wahdjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yasin, S. (1997). *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia (KBP-Besar)*. Surabaya: Amanah.



BAB 5

KOMUNIKASI DALAM SUPERVISI PENDIDIKAN



Oleh: Mavianti, S.Pd.I., M.A.

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Tujuan Pembelajaran

Setelah membaca bagian ini, diharapkan adanya pemahaman dari setiap pembaca mengenai:

1. Pengertian Komunikasi
2. Teori Komunikasi
3. Bentuk dan Model Komunikasi
4. Komunikasi yang Efektif dalam Supervisi Pendidikan
5. Kontribusi Komunikasi dalam Mencapai Tujuan Supervisi Pendidikan

A. Pendahuluan

Manusia sebagai makhluk sosial tentunya juga selalu berhubungan dengan manusia lainnya. Dan komunikasi itu sendiri sudah dilakukan sejak manusia hadir di dunia. Begitupun, komunikasi itu terus berkembang mulai dari level yang sangat sederhana hingga ke tingkat yang paling pelik sekalipun. Secara sederhananya interaksi sosial itu sudah dimulai sedari bayi manusia baru lahir, dan berlanjut pada tahap peniruan dan berakhir di tahap pengenalan terhadap proses interaksi sosial di lingkungan. Sedangkan secara ilmiahnya, untuk mahir dalam komunikasi itu harus belajar.

Komunikasi juga menggambarkan salah satu bidang dari keperluan individu. Maka manusia kerap hidup berhimpun dan berkawan. Dan jika komunikasi hilang maka hilang jugalah esensi manusia sebagai insan sosial. Komunikasi yang santun dan positif akan mengantarkan kepada hubungan yang baik. Dan sebaliknya jika komunikasi negatif maka efek yang ditimbulkan yaitu gap atau kesenjangan dalam berinteraksi dan bahkan sering timbul komunikasi yang invalid sehingga dapat memasung pertumbuhan individu dan mengacaukan hubungannya dengan pribadi lain di lingkungannya (Lunardi, 1975).

Supervisi merupakan salah satu kegiatan pada intern bidang pendidikan. Proses pengawasan dilakukan oleh petugas supervisi kepada pihak yang disupervisi. Dan dalam penerapan kegiatan supervisi, kegiatan komunikasi memegang peranan penting. Karena esensi supervisi dalam pendidikan adalah melahirkan situasi belajar siswa kearah yang semakin baik. Maka situasi belajar yang menyenangkan dapat diwujudkan jika terjalin komunikasi yang baik antara pengawas dengan pihak yang disupervisi. Begitu juga sebaliknya, jika supervisor memahami dan dapat menerima pesan

yang diberikan dari pihak yang disupervisi. Dengan demikian, situasi belajar yang menyenangkan seperti yang diharapkan oleh masing-masing elemen dapat diwujudkan. Namun demikian, keberhasilan mewujudkan kondisi belajar yang lebih baik sangat ditentukan kemampuan dalam melaksanakan komunikasi oleh pihak yang disupervisi dan pengawasnya. Demi kepentingan bersama maka kedua belah pihak harus memahami pengertian komunikasi, teori komunikasi, bentuk dan model komunikasi, komunikasi yang efektif dalam supervisi pendidikan dan kontribusi komunikasi dalam mencapai tujuan supervisi pendidikan.

B. Pengertian Komunikasi

Secara terminologi kata *communication* atau komunikasi berasal dari kata Latin *communis*, yang dalam bahasa Inggris *communico*, *communicatio* berarti sama, atau *communicare* dalam arti kata “sama makna” atau *to make common* (membuat jadi sama) yaitu sama persepsi atau pemahaman mengenai suatu hal. Menurut Mulyana (2005), awal mulanya istilah (*communis*) lebih familiar dikenal sebagai dasar munculnya kata komunikasi. Kemunculan dasar awal kata komunikasi tersebut berasal dari bahasa Latin yang memiliki kemiripan. Maka, komunikasi dapat terjadi jika masing-masing elemen yang terikat dalam proses komunikasi memiliki kemiripan nilai atau arah terkait topik yang dibicarakan. Nah, apabila komunikan paham mengenai suatu hal yang diutarakan oleh komunikator kepadanya maka interaksi proses komunikasi berlangsung. Atau dengan kata lain interaksi antar komunikan dengan komunikator berlangsung secara komunikatif. Sebaliknya jika audience gagal memahami informasi yang diberikan narasumber berarti komunikasi tidak berlangsung secara efektif maka interaksi

antar mereka itu tidak komunikatif.

Secara istilah komunikasi didefinisikan sebagai mekanisme pengutaraan pesan oleh narasumber terhadap komunikan. Berdasarkan definisi tersebut dapat dipahami bahwa proses komunikasi mengikutsertakan antara pihak satu dengan pihak lainnya dan membawa informasi yang akan diberikan kepada individu lainnya. Maka yang berinteraksi dalam proses komunikasi merupakan individu. Dalam istilah asing dikenal dengan *human communication* atau “berbicara atau berinteraksi dengan orang lain”, atau juga dikenal dengan *social communication* atau komunikasi sosial.

Sebagaimana diungkapkan oleh Knapp terkait komunikasi adalah menjalin koneksi dengan orang lain melalui sistem simbol bahasa yang dilakukan secara lisan (oral) atau tulisan baik tatap muka atau tidak (Suprpto, 2011: 6). Selanjutnya Hovland, Janis & Kelley, Miller mendeskripsikan komunikasi sebagai kegiatan searah yang mencakup simbol kata-kata awal agar perilaku orang lain berubah (Ardianto, 2011). Berdasarkan pengertian komunikasi yang dikemukakan diatas dapat disimpulkan jika komunikasi adalah proses sebagai mekanisme supaya orang lain terpengaruh, sebagai tanda dan sebagai negosiasi. Kesimpulannya adalah komunikasi merupakan teknik atau mekanisme untuk penyampaian pesan atau berita dari komunikator pada komunikan baik dengan cara lisan atau naskah/symbol dengan tujuan agar komunikan bersedia dan mampu untuk mengubah perilakunya.

Aktivitas berkomunikasi memiliki harapan adanya pengertian, gagasan, dan dukungan serta adanya perubahan tindakan atau sikap. Namun pada hubungan masyarakat atau dikenal dengan istilah *human relations* dalam mencapai tujuan komunikasi harus meliputi tujuan instruksi, informasi dan persuasi. Normalnya, suatu ide agar dapat sampai dengan baik kepada *audience* tujuan tidak menggunakan cara

paksaan melainkan dengan pendekatan persuasif. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Effendy (2004) bahwa setidaknya ada empat hal yang menjadi tujuan dari komunikasi, yaitu adanya perubahan sikap, perubahan opini atau pendapat, perubahan perilaku dan perubahan masyarakat.

Berlandaskan uraian di atas maka didapatkan kesimpulan yaitu komunikasi merupakan suatu mekanisme pentransferan petuah atau berita melalui pembawa pesan (komunikator) pada penerima pesan (komunikan) dengan menggunakan media (*channel*) atau tidak, dengan tujuan adanya perbaikan perilaku pada komunikan sesuai dengan yang dikehendaki oleh komunikator. Oleh sebab itu untuk dapat mewujudkan komunikasi yang baik dan efektif, seorang komunikator harus memahami terutama sasaran atau *audience* agar dapat meminimalisir hambatan yang mungkin terjadi pada saat komunikasi berlangsung.

C. Teori Komunikasi

Pada dasarnya, teori juga dibutuhkan dalam menerapkan komunikasi. Hal tersebut tentunya bertujuan untuk memperjelas informasi dari narasumber kepada audience tanpa adanya hambatan yang berarti sehingga komunikan dapat memberikan umpan balik. Secara mendasar teori komunikasi adalah “aktualisasi atau paparan yang rasional terkait kejadian atau gejala interaksi yang terjadi di lingkungan sosial”. Adanya proses, produksi, sistem yang mempengaruhi dan symbol yang dipakai di masyarakat merupakan bagian dari proses interaksi. Pernyataan tentang pendapat atau ide bukan saja terkait pendefinisian variabel-variabel dan penyebutan nama, melainkan rekognisi keteraturan koneksi di antara masing-

masing unsur yang terlibat dalam proses interaksi.

1. Teori Komunikasi Lasswell

Teori komunikasi Harold Lasswell adalah teori komunikasi awal (1948). Lasswell menyatakan bahwa cara yang terbaik untuk menerangkan proses komunikasi adalah menjawab pertanyaan: Who, Says What, In Which Channel, To Whom, With What Effect (Siapa Mengatakan Apa Melalui Saluran Apa Kepada Siapa Dengan Efek Apa). Jawaban bagi pertanyaan paradigmatik Lasswell itu merupakan unsur-unsur proses komunikasi, yaitu *Communicator* (Komunikator), *Message* (Pesan), *Channel* (Media), *Receiver* (Komunikasi/Penerima), dan *Effect* (Efek).

Maka kesimpulannya adalah bahwa komunikasi merupakan informasi yang dibawa oleh komunikator untuk disampaikan kepada komunikan dengan menggunakan *channel* atau tidak untuk menunjukkan hasil yang diharapkan oleh narasumber apabila memenuhi lima unsur yaitu who (siapa), says what (berkata apa), in which channel (saluran mana), to whom (kepada siapa), with what effect (dengan efek apa) maka proses komunikasi tersebut dapat dilakukan dengan cara langsung atau tidak langsung.

2. Teori Komunikasi Behaviorisme

Behaviorisme merupakan teori perkembangan. Teori tersebut dapat dihasilkan, diamati dan diukur melalui stimulus yang diberikan kepada pelajar. Menurut Arya, respon akan adanya stimulus bisa didukung dengan adanya feed back baik ataupun buruk terhadap kondisi perilaku yang diharapkan. Selanjutnya paham behaviorisme tumbuh dan maju sebagai paham yang berpendapat bahwa arah pengembangan teori, praktik pendidikan, dan pembelajaran dipengaruhi oleh psikologi belajar yang familiar dengan paham *behavioristic* dengan pendapat bahwa sebagai

hasil belajar adalah adanya perunagah tingkah laku.

Adapun pencetus paham belajar behaviorisme yaitu Thorndike, Pavlov, Clark Hull, Watson, Skinner dan Edwin Guthrie. Aliran psikologi belajar sangat besar pengaruhnya atas orientasi elaborasi dari paham dan implementasi prose pembelajaran hingga kini adalah aliran behavioristic. Teori behavioristic tipe stimulus-respon mendeskripsikan bahwa individu yang sedang menuntut ilmu dianggap tidak aktif. Adanya perubahan sikap pada individu tersebut dikarenakan adanya stimulus dengan pembiasaan atau metode *drill* sehingga individu yang pasif tadi dapat memberikan respon. Munculnya perubahan perilaku pada individu yang pasif akan dapat terdorong jika mendapatkan asupan pendukung serta dapat hilang ketika diberi ganjaran (*strap*) atau *punishment*.

Teori behaviorisme ini memiliki ciri yaitu diutamakannya elemen-elemen dan partikel lainnya yang bersifat mekanistik, mengutamakan pembentukan tanggapan atau feed back, menitikberatkan pada urgennya konsep pembiasaan, mengutamakan proses dari hasil belajar, mengutamakan peranan keterampilan dan hasil akhir dari belajar yang didapat berupa perilaku yang diharapkan serta menekankan peranan lingkungan. Bagi pendidik yang menganut pandangan ini berpendapat kalau perilaku murid adalah hasil dari proses belajar yang dituangkan dalam tindakan dan tingkah laku terhadap lingkungan.

3. Teori Komunikasi Humanisme

Munculnya ide atau konsep komunikasi humanisme ini didasari atas dasar evolusi pada ilmu jiwa yaitu aliran humanisme. Sebagaimana yang diungkapkan oleh McNeil pada tahun 1977 dalam terjemahan yakni: “Dalam banyak contoh, program bahasa komunikatif telah memasukkan filosofi pendidikan berdasarkan psikologi atau pandangan humanistik yang dalam konteks tujuan

untuk mata pelajaran lain telah disebut kurikulum humanistik”.

Dalam pengajaran bahasa aliran humanistic ini sudah diterapkan pada silabus mata pelajaran bahasa pada tahun 1960-an akhir dan tahun 1970-an awal dan familiar dengan nama silabus humanistic. Silabusnya hanya memfokuskan ke pendistribusian pengendalian juga tanggung jawab masing-masing antar peserta didik. Kurikulum humanisme ini menitikberatkan ke titik *mindset* atau akal budi, emosi juga tindakan murid dan mengkaitkan antara pelajaran yang diberikan dengan kepentingan pokok dan kebutuhan jasmani peserta didik. Oleh karenanya konsep komunikasi humanism beranggapan jika setiap siswa mempunyai motivasi yang beragam dalam menerima materi pelajaran bahasa sebagai objek pembelajaran. Target perdana konsep komunikasi humanisme yaitu agar keterampilan peserta didik meningkat dan dapat berkembang di tengah-tengah masyarakat.

4. Teori *Informative*

Teori *informative* merupakan cabang matematika dan bagian dari teori komunikasi yang menjabarkan tentang penghitungan dan penyajian serta memanipulasi perhitungan ketidakpastian. Informasi adalah pereduksi ketidakpastian. Beberapa ilmuwan menyepakati jika pada tahun 1948 teori informasi mulai dikenal pada saat diterbitkannya artikel yang berjudul *A Mathematical Theory of Communication* dalam Bell System Technical Journal oleh Shannon. Shannon memverifikasi bahwa penghitungan pesan berhasil dilakukan pada tingkat akurasi “pasti” dan mempresentasikan keseluruhan bagian dari semua perangkat informasi.

Teori informasi sebagaimana yang diungkapkan oleh Littlejohn (2009) bahwa merupakan analisis kuantitatif tentang penyebaran petunjuk. Pada teori komunikasi, teori informasi

memiliki peran menjadi suatu perumpamaan untuk transfer komunikasi yang dilakukan manusia dari komunikator kepada komunikan yang dilakukan dengan cara linear. Teori komunikasi manusia masa kini secara spontan membidik teori informasi dengan landasan historis dan substansial. Teori komunikasi pun memiliki kedudukan penting untuk dijadikan acuan untuk kognisi, neural computation dan teori-teori persepsi.

Ada beberapa ide penting yang harus dipahami dalam teori informasi ini, yaitu:

- a. Informasi; maksudnya adalah takaran ketidak-pastian pada suatu petunjuk atau sistem. Ketika ketidakpastian akan makin besar maka akan makin tinggi besar pula informasi yang tersedia di sistem. Demikian menurut penjelasan teori komunikasi. Penyebabnya adalah tingkat kejelasan informasi yang semakin turun karena semakin banyak jumlah informasi yang diperlukan untuk mendapatkan kepastian informasi.
- b. Entropi; awal mulanya dipromosikan melalui termodinamika dipakai ketika mempresentasikan suatu ekspresi sikap hukum kedua termodinamika. Entropi merupakan konsep yang paling pokok dalam teori informasi. Entropi memiliki arti ketidakberaturan atau kurang prediktabilitas pada suatu sistem. Pada tatanan penyusun entropi yang sangat sederhana, prediktabilitas semakin besar sehingga ketidakpastian akan berkurang maka makin kecil pesan yang dimuat maka akan memudahkan dalam pengorganisasian. Kebalikannya ketidakpastian akan makin tinggi pada tatanan entropi yang besar dikarenakan akan makin luas informasi yang akan mempersulit pengorganisasian dan *prediktability* juga makin sedikit. Sederhananya adalah semakin rendah entropi maka kapasitas pesan juga akan berkurang. sebaliknya jika makin

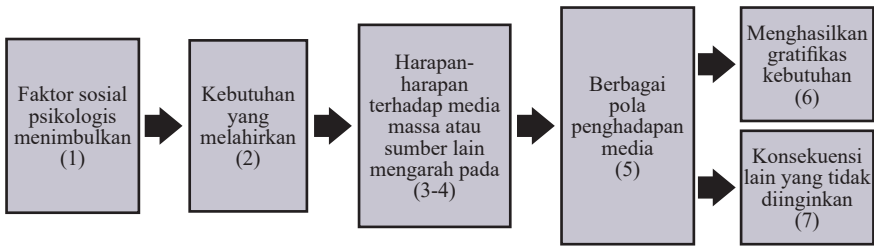
- tinggi entropi juga akan mempengaruhi kapasitas informasi yang akan diterima.
- c. Pilihan; kiat lainnya agar pemahaman tentang konsep informasi bertambah yaitu memprediksi luaran atau *outcome* ketika melakukan proses berpikir pada sejumlah pilihan yang dapat dibuat. Semakin rendah prediktabilitas maka akan semakin banyak pilihan dan akan semakin banyak pula informasi dalam sistem. Jika dibandingkan dengan sebuah sistem yang konvensional maka taktik yang sukar dan pelik tentunya juga berpotensi memiliki peluang *outcome*, pilihan atau alternatif (Littlejohn, 2009).
 - d. *Redundancy*; konsep *redundancy* merupakan antonim dari informasi yang telah dibahas sebelumnya. *Redundancy* merupakan takaran prediktabilitas pada suatu sistem. Telah diungkapkan di awal terkait informasi, bahwa *redundancy* merupakan suatu takaran jumlah yaitu perbandingan antara entropi tentang kemungkinan jumlah tertinggi pada tatanan teknik. Dan entropi dapat dinyatakan optimal ketika semua pilihan yang tersedia cenderung identik. Selanjutnya, bahasa adalah suatu sistem simbol entropik karena tersusun atas bagian sinyal seperti misalnya digit biner dalam teknologi informasi, surat dalam bahasa tertulis, dan suara dalam bahasa mulut. Informasi maupun *redundancy* sangat berguna dalam merancang sistem informasi yang baik. Pada dasarnya teori informasi bukan hanya mengacu pada nilai informasi tetapi juga menampilkan kesatuan ide sehingga memberikan kontribusi bagi para sarjana teknik atau mekanik dalam mendeteksi trik agar efisien mendapatkan jaringan yang antara titik yang satu dengan yang lainnya saling terkoneksi. Adapun manfaat mempelajari teori informatif atau teori

informasi adalah: mengerti dan paham terkait makna teori informasi, konsep yang membentuk teori informasi, makna informasi, model transmisi informasi yang dikemukakan oleh Shannon dan Weaver.

5. Teori *Uses and Gratifications*

Pertama kali teori *uses and gratifications* diperkenalkan oleh Herbert Blumer dan Elihu Katz. Teori *uses and gratifications* ini dikenalkan pada tahun 1974 dalam bukunya *The Uses of Mass Communications: Current Perspectives on Gratification Research*. Teori milik Blumer dan Katz ini menekankan bahwa yang memiliki peran aktif untuk memilih dan menggunakan media tersebut adalah pengguna media (Blumer, Katz, 1974). User atau pengguna merupakan kelompok yang memiliki peran strategis ketika proses komunikasi berlangsung. User berupaya untuk menemukan media yang menurut anggapannya terbaik untuk dapat memenuhi yang ia butuhkan. Artinya bahwa teori *uses and gratifications* berasumsi jika untuk kepentingan memuaskan kebutuhannya maka tersedia alternative pilihan bagi user (Nurudin, 2003: 181).

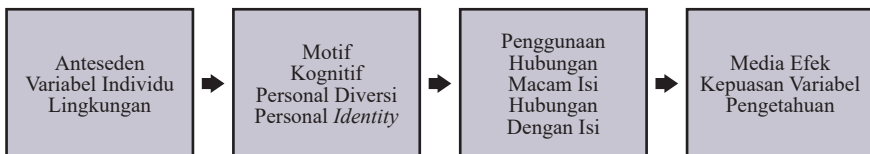
Dalam komunikasi, penggunaan isi media biasanya untuk pemenuhan kebutuhan seseorang. Teori dan pendekatan *uses and gratification* dianggap tidak mencakup atau mewakili keseluruhan proses komunikasi karena bagi sekelompok *user* atau pengguna hanya mendapatkan penjelasan dari kebutuhan (*needs*) dan kepentingan (*interest*) sebagai pendekatan proses penerimaan terhadap pesan media sehingga dianggap sebagai fenomena. Adapun yang digambarkan dalam pendekatan ini adalah mekanisme pencapaian oleh individu terhadap komunikasi massa dan penggunaan media. Sehingga pengguna berhak mengambil keputusan pilihan terkait apa media yang dipilih dan digunakan serta apa dampak media tersebut bagi dirinya (Effendy, 2000).



Gambar 1

Logika Teori Uses and Gratification (Ardianto dan Erdinaya, 2004: 72)

Poin penting pada teori *Uses and Gratifications* yaitu berlandaskan ke corak tertentu pada media massa dapat membantu menentukan khalayak dalam menentukan media massa yang akan dipilih sesuai kebutuhannya. Pada saat motif media massa bersesuaian terhadap kepentingan khalayak berarti terpenuhilah kebutuhan khalayak dan pada akhirnya media dianggap efektif dalam memenuhi kebutuhan khalayak. Proses anggapan hingga pemenuhan kebutuhan khalayak oleh media dapat digambarkan dengan ilustrasi di bawah ini.



Gambar 2

Model "Uses and Gratifications" (Kriyantono, 2009: 208)

Secara keseluruhan korelasi diantara masing-masing pengguna media terhadap konten media yang digunakan berdasarkan jumlah total waktu yang terpakai untuk mengakses media dan jenis media. Kemampuan media dalam memberikan kepuasan bagi penguanya dapat dilihat dari evaluasi efek pengoperasian media (Rakhmat, 2004: 66).

6. Teori *Agenda Setting*

Kata *agenda setting* secara etimologi diambil dari Bahasa Inggris yang terdiri dari dua suku kata, yakni *agenda* dan *setting*. Di dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) kata *agenda* diartikan dalam dua pengertian, yaitu: (a) Buku catatan yang bertanggal untuk satu tahun; acara rapat itu telah dicatat dalam agenda; (b) Acara (maksudnya: yang akan dibicarakan dalam rapat); hal itu tercantum juga dalam agenda rapat. Adapun kata mengagendakan, sebagai kata kerja berarti menjadwalkan (dalam acara rapat dan seminar).

Sedangkan kata *setting* atau yang dalam Bahasa Indonesia disamakan dalam bentuk kata kerja (*verb*) dalam istilah “mengeset” diartikan sebagai pekerjaan menata, mengatur (tentang rambut, susunan huruf dalam mesin cetak, dan sebagainya); sudah menjadi kebiasaannya; ia mengatur rambut setiap pergi ke pesta. Adapun orang yang pekerjaannya meng-set dikatakan sebagai seorang “peng-set”. Sementara itu, jika kata “mengeset” diubah menjadi kata “pengesetan” artinya menjadi “pengaturan”.

Jadi, berlandaskan defenisi menurut bahasa tersebut, maka defenisi *agenda setting* disimpulkan bahwa penyusunan atau pengaturan jadwal, schedule atau program. Berkenaan dengan kesimpulan tersebut tentunya sudah bersesuaian dengan yang dikemukakan oleh ahli komunikasi Indonesia terkait istilah *agenda setting* sebagai penetapan dan penentuan dalam pembentukan agenda.

Sedangkan pengertian *agenda setting* dalam istilah komunikasi adalah: (1) Maxwell E. McCombs dan Donald L. Shaw percaya bahwa media massa memiliki kemampuan untuk mentransfer hal yang menonjol yang dimiliki sebuah berita dari *news agenda* mereka kepada *public agenda*. Pada saatnya, media

massa mampu membuat apa yang penting menurutnya dan akan menjadi penting pula bagi masyarakat. (Nuruddin, 2007: 195); (2) Menurut Bernard C. Cohen *agenda setting theory* adalah teori yang menyatakan bahwa media massa berlaku merupakan pusat penentuan kebenaran dengan kemampuan media massa untuk mentransfer dua elemen yaitu kesadaran dan informasi ke dalam agenda publik dengan mengarahkan kesadaran publik serta perhatiannya kepada isu-isu yang dianggap penting oleh media massa. Dikemukakannya bahwa “pers mungkin tidak berhasil banyak waktu dalam menceritakan orang-orang yang berfikir, tetapi berhasil mengalihkan para pemirsa dalam berpikir tentang apa” (Baran dan Dennis, 2007: 13); (3) Stephan W. Littlejohn dan Karen A. Foss mengemukakan bahwa *agenda setting theory* adalah teori yang menyatakan bahwa media membentuk gambaran atau isu yang penting dalam pikiran. Hal ini terjadi karena media harus selektif dalam melaporkan berita. Saluran berita sebagai penjaga gerbang informasi membuat pilihan tentang apa yang harus dilaporkan dan bagaimana melaporkannya. Apa yang masyarakat ketahui pada waktu tertentu merupakan hasil dari penjagaan gerbang oleh media (Littlejohn dan Foss, 2009: 416); (4) Syukur Kholil mengutip pendapat Samsudin A. Rahim mengemukakan bahwa *agenda setting* merupakan peran media massa yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi pendapat dan perilaku masyarakat dengan menentukan agenda terhadap masalah yang dipandang penting (Kholil, 2007: 36).

Di keseharian kita baik dalam keadaan menyadari atau tidak, kita dikelilingi oleh media yang dapat memberikan ragam informasi maupun berita yang dapat memasuki alam pikiran kita. Dan media ternyata mempengaruhi pola pikir dan persepsi kita dalam melihat satu peristiwa atau isu di masyarakat yang

akan mempengaruhi dalam menentukan suatu tindakan. Hal ini sejalan dengan efek yang ditimbulkan oleh pola agenda setting ini yaitu: (1) Resiko spontan; resiko ini berkaitan dengan isu yang sedang beredar di media. Tanpa mempedulikan apakah suatu isu itu teruji kebenarannya atau tidak berdasarkan isu-isu yang ada pada khalayak, dan isu mana yang mampu menyedot perhatian khalayak, (2) resiko lanjutan yaitu suatu rekognisi (pemahaman dan pandangan mengenai suatu kejadian), misalnya aksi damai atau pemilihan kandidat dalam pemilu (Elvinari, 2007).

7. Teori Konstruktivisme

Salah satu teori yang sangat terkenal dan berkaitan dengan teori belajar konstruktivisme adalah teori perkembangan mental Piaget. Teori ini sering dikenal dengan teori perkembangan kognitif atau teori perkembangan intelektual. Teori belajar konstruktivisme biasanya berhubungan terhadap kesiapan anak untuk belajar, yang disiapkan dalam tahap perkembangan kecerdasan dari mulai usia awal sampai dewasa. Tahapan perkembangan kecerdasan yang dimaksud dilengkapi dengan ciri khusus dalam pengorganisasian ilmu pengetahuan, seperti di tahap anak berpikir (sensori motor) melalui perbuatan ataupun gerakan (Ruseffendi, 1988: 132).

Dahar (1989: 159) mengungkapkan, Piaget yang dikenal sebagai konstruktivis pertama memberikan penegasan jika pengetahuan pada anak dikonstruksi dalam pikiran anak melalui asimilasi dan akomodasi. Asimilasi merupakan proses terserapnya pesan atau berita baru dalam pikiran, sedangkan akomodasi yaitu *drafting* (penyusunan kembali) struktur pikiran karena adanya informasi baru sehingga informasi tersebut mempunyai tempat. Terkait dengan definisi akomodasi, Suparno menyatakan bahwa akomodasi adalah proses psikologi yang meliputi pembentukan sketsa baru yang tepat terhadap rangsangan baru atau memodifikasi

skema yang sudah ada sehingga cocok dengan rangsangan itu (Suparno, 1996).

Belajar berdasarkan teori konstruktivisme adalah proses aktif murid atau pelajar ketika mengkonstruksikan rancangan dengan pengalamannya. Belajar atau menggali ilmu juga dapat diartikan juga dengan mengasimilasikan dan mengkaitkan materi pelajaran dengan pemahaman atau pengetahuan yang telah dimiliki.

Sebagai makhluk sosial, tentunya akan senantiasa berhubungan dengan orang lain. Dan dalam hubungan tersebut akan terjalin komunikasi yang menjadi penghubung jalinan hubungan interaksi tersebut. Oleh karenanya, komunikasi tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia. Maka mempelajari teori-teori komunikasi menjadi sangat penting guna mendukung keberlangsungan komunikasi antar individu tersebut.

Adapun salah satu manfaat bagi kita jika mendalami teori komunikasi yaitu secara teoretis kita akan mendapatkan pengetahuan yang luas berkenaan dengan kajian komunikasi tersebut. Banyak teori komunikasi yang dihasilkan melalui mekanisme telaah yang mendalam dan penelitian yang sistematis yang dilakukan oleh segenap ilmuan sosial berdasarkan apa yang ada di kehidupan sehari-hari. Selain itu, jika kita sudah memahami teori komunikasi setelah mempelajarinya dan kita juga dapat berinteraksi dengan gaya komunikasi yang baik pula. Dengan demikian kita akan lebih mapan dan kompeten dalam berkomunikasi sehingga tidak akan mudah tergerus arus dengan konten komunikasi yang mengandung muatan negatif.

D. Bentuk dan Model Komunikasi

1. Bentuk Komunikasi

a. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal merupakan simbol atau lambang yang digunakan dalam berinteraksi dengan menggunakan satu kata atau lebih, dari semua interaksi yang disadari termasuk dalam kategori disengaja yang dilakukan dengan sadar ke orang lain baik itu menggunakan lisan. Penggunaan kode verbal yang dituangkan dalam bentuk perangkat simbol yang teratur dan simbol-simbol tersebut digabungkan sehingga terbentuklah bahasa yang digunakan pada suatu kelompok masyarakat agar saling memahami (Mulyana, 2005).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Barker dalam Mulyana (2005) bahwa ada tiga manfaat dari penamaan (*naming labeling*) yaitu:

- 1) Adanya pelabelan atau penyebutan mengarah pada upaya pengidentifikasian terkait target, perbuatan dan individu dengan menyebutkan namanya sehingga dijadikan rujukan dalam komunikasi. Hal tersebut dapat mendorong terjadinya interaksi.
- 2) Munculnya rasa simpati, saling memahami atau justru marah atau bingung juga bagian dari fungsi komunikasi yang memberikan penekanan pada inspirasi dan emosi jiwa.
- 3) Informasi yang kita peroleh dapat disampaikan kepada orang lain dengan menggunakan bahasa. Jadi, bahasa memiliki keistimewaan yaitu sebagai alat transfer informasi lintas waktu sehingga dapat dijadikan penghubung antara masa lalu, masa sekarang dan masa yang akan datang.

Komunikasi dengan menggunakan bahasa lisan biasanya lebih mendominasi karena menempati tumpuan yang lebih besar. Dan pada kenyataannya banyak gagasan, curah pendapat atau bahkan kesimpulan lebih mudah disampaikan secara verbal dibandingkan dengan non verbal. Dan biasanya komunikator menyampaikan pesan atau informasi secara tertulis atau lisan tentu saja sesuai keinginan audience (pendengar ataupun pembaca) agar dapat dengan cepat memahaminya dan menerima ide atau informasi yang dibawa oleh komunikator.

b. Komunikasi Non Verbal

Mulyana (2005) mengungkapkan defenisi komunikasi non verbal yaitu semua komunikasi yang tidak menggunakan kata-kata. Dalam sistem komunikasi, komunikasi non verbal ini mencakup segala rangsangan yang kadang bagi kita selaku pengirim ataupun penerima pesan tersebut tidak menyadari apakah pesan tersebut bermanfaat atau tidak bagi orang lain.

Komunikasi non verbal juga menempati porsi yang sangat penting juga. Karena banyak juga komunikasi lisan yang tidak praktis dikarenakan sang komunikator dalam waktu yang bersamaan mengabaikan penggunaan komunikasi non verbal. Dengan komunikasi non verbal, komunikan dapat mengambil kesimpulan mengenai suatu informasi tentang bermacam perasaan orang lain, baik itu senang, marah, bahagia dan sebagainya. Untuk itu komunikasi non verbal dapat mendukung dan menokohkan nasehat yang dibawa oleh komunikan dan juga untuk mengetahui respon pendengar ketika menerima sinyal berupa pesan dari komunikator. Adapun bentuk komunikasi non verbal antara lain adalah ekspresi wajah, sandi, pakaian seragam, intonasi suara, bahasa isyarat, dan warna.

2. Model Komunikasi

a. Model Komunikasi Interpersonal

Komunikasi antar pribadi (komunikasi interpersonal) secara umum didefinisikan seperti pergeseran tafsiran oleh antar individu yang berkomunikasi. Komunikasi ini dapat terjadi antara dua orang atau lebih yang dilakukan secara tatap muka dengan atau tidak memanfaatkan saluran komunikasi dalam bentuk percakapan dan saling bertukar informasi. Di dalam proses komunikasi interpersonal keterampilan pribadi seorang komunikator sangat diperlukan untuk manifestasi diri dalam berkomunikasi dengan pihak lain. Penggunaan komunikasi yang berkaitan dengan gaya bahasa, bahasa isyarat dan bahasa prinsip (gerak-gerik) yang baik sangat mendukung agar tercapai tujuan yang diharapkan ketika berkomunikasi secara langsung atau tatap muka.

Pearson, dkk., (2011) mengungkapkan bahwa pembicara dan pendengar memiliki kemungkinan adanya kesempatan yang sama dalam proses menggunakan simbol dalam menyampaikan pesan untuk mencapai kesamaan makna antarpaling tidak- antara dua orang dalam sebuah situasi. Sedangkan DeVito (2013) menyatakan komunikasi interpersonal adalah proses interaksi antara dua orang atau lebih dalam komunikasi baik verbal maupun non verbal. Begitu pun Adler, dkk., (2009) menyatakan komunikasi interpersonal merupakan segala hal yang berkaitan dengan proses komunikasi interpersonal antara dua orang atau secara kontekstual.

Jadi berdasarkan definisi tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan dalam suatu hubungan interpersonal yang dilakukan oleh dua orang atau lebih baik secara verbal maupun non

verbal untuk tercapainya kesamaan makna antara komunikator dengan komunikan berdasarkan pesan yang dibawa oleh narasumber selaku komunikator.

b. Model Komunikasi Intrapersonal

Secara harfiah, komunikasi intrapersonal dapat diartikan sebagai komunikasi dengan diri sendiri, karena hal ini menyangkut proses dimana saat diri sendiri (*self*) menerima rangsangan dari lingkungan dan melakukan pemberian pemahaman bagi dirinya sendiri terkait informasi yang diterimanya. Proses ini akan mudah nampak dalam kegiatan ketika seseorang mulai akan mempersepsi yaitu proses ketika seseorang menginternalisasikan, memahami diri dan membuat penilaian pada objek atau stimulus yang diterima oleh panca inderanya. Jadi komunikasi intrapersonal memiliki fungsi yaitu: (1) Untuk mengasosiasikan, mengembangkan kreativitas dan imajinasi, dan melakukan kontrol diri agar ketika akan mengambil keputusan sudah memiliki cara berpikir yang dewasa; (2) Untuk membantu individu untuk tetap peka dengan disekelilingnya.

Cangara (2015) mendefinisikan komunikasi intrapersonal sebagai alur atau proses berkomunikasi dengan diri sendiri atau dengan kata lain komunikasi yang terjadi didalam individu itu sendiri. Pemberian arti atau makna terhadap sesuatu yang dilakukan seseorang terhadap objek yang diamatinya atau yang terlintas dalam pikirannya maka akan terjadi proses komunikasi. Yang menjadi objek dalam pikiran seseorang itu bisa dalam bentuk fenomena alam, benda, hal-hal yang pernah dialami dan berkesan, peristiwa yang memberikan makna positif bagi seorang individu yang terjadi baik di dalam maupun diluar diri individu tersebut.

Penelitian tentang komunikasi interpersonal hanya dinikmati oleh kalangan di bidang psikologi behavioristik. Hal ini tentunya menjadikan literatur terkait komunikasi interpersonal ini masih sangat langka untuk ditemukan.

c. Model Stimulus-Respon

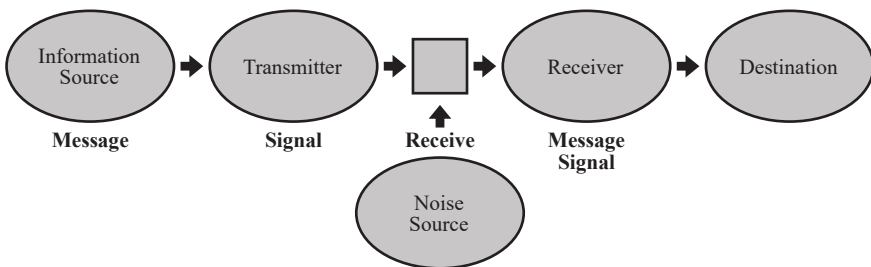
Model komunikasi stimulus respon adalah model komunikasi yang mendasar. Model ini menggambarkan stimulus respon, reaksi yang timbul karena adanya aksi yang menjadi stimulus.



Gambar 3
Model Stimulus-Respon

d. Model Matematika Shannon dan Weaver

Model Matematika Shannon dan Weaver ini menjelaskan bahwa komunikasi adalah penyampaian pesan dari sumber informasi kepada penerima pesan dengan harapan agar tujuan komunikasi dapat tercapai walaupun nantinya dalam proses penyampaian pesan tersebut akan mengalami gangguan atau noise. Proses tersebut dapat digambarkan seperti di bawah ini:



Gambar 4
Model Matematika Shannon dan Weaver

e. Model Komunikasi Lasswell

Ungkapan verbal yang sering digunakan pada model Komunikasi ini adalah sebagai berikut: Who, Says What, In

Which Channel, To Whom, With What Effect. Sederhananya dapat digambarkan seperti berikut:



Gambar 5
Model Komunikasi Lasswell

f. Model Sirkuler

Model Sirkuler ini digambarkan sebagai komunikasi dimana prosesnya yang sangat dinamis yaitu ketika adanya proses *decoding* dan *encoding* pada saat pesan yang diterima sudah dilakukan pengirimannya oleh komunikan. Antara *encoder* dan *decoder* saling berkaitan satu sama lain. Ketika kondisi ini maka interpreter menjalankan peran ganda dalam penyampaian pesan yakni sebagai pembawa dan akseptor.

g. Model Melvin Defleur

Menurut Defleur, model komunikasi ini merupakan elaborasi dari komunikasi antarpribadi dari model Shannon dan Weaver yaitu adanya penambahan instrumen yang dimasukkan yakni instrumen media massa dan instrumen umpan balik. Tahapan-tahapan yang terpisah dalam proses komunikasi massa diilustrasikan mulai dari sumber (*source*), pemancar (*transmitter*), penerima (*receiver*) dan sasaran (*destination*).

h. Model John W. Rilely dan Mathilda W. Rilely

Pada model ini, untuk mengkaji perilaku komunikasi antar individu dalam prosesnya memakai pendekatan dari sisi sosiologi. Berdasarkan tinjauan sosiologis ditemukan bahwa pesan atau informasi yang dibawa dan disampaikan oleh komunikator tidak secara otomatis mendapatkan tespon atau tanggapan dari *audience* atau penerima pesan.

i. Model Maletzke

Menurut *Maletzke* model komunikasi ini, pelacakan informasi lebih berdasarkan pada *need cognition* (keingintahuan) dan *personal cognition style* (ragam naluri diri). Berdasarkan pandangan model komunikasi *Maletzke* ini, aspek religi, prinsip, norma dan lingkungan sosial yang dimiliki oleh publik atau massa akan dijadikan penyaring atas pesan yang diperoleh dari media massa. Jadi dalam hal ini media mempengaruhi publik namun publik itu sendiri berada dalam keadaan tidak kosong atau minim pengetahuan atau informasi.

E. Komunikasi yang Efektif dalam Supervisi Pendidikan

Komunikasi harus selalu ada dalam interaksi bagi pihak yang terlibat dalam supervisi pendidikan. Antara supervisor dengan yang disupervisi perlu terjalin komunikasi, karena dengan komunikasi dapat tercurah waktu dari pihak supervisor untuk memberikan suatu informasi dengan cara tertentu. Manfaat administratif yang meliputi fungsi perancangan, pelaksanaan dan pengawasan akan terwujud tujuannya jika terjalin komunikasi yang baik dan efektif.

Komunikasi yang efektif dapat terjadi dan bergantung pada persepsi, begitu juga sebaliknya persepsi positif pun bergantung pada komunikasi yang efektif pula. Keseluruhan rangkaian kegiatan yang dilakukan seseorang untuk memahami informasi atau pesan yang berkaitan dengan lingkungan sekitarnya disebut dengan persepsi. Proses komunikasi yang terjadi juga mempengaruhi seseorang dalam mempersepsikan sesuatu, apakah memberikan persepsi positif atau negatif. Dan biasanya kegagalan dalam berkomunikasi dapat terjadi akibat adanya ketidaksamaan pemahaman terhadap informasi

dari sumber informasi dan penerima. Menurut Barnard (1968: 175-181), agar tercipta dan terpeliharanya otoritas yang objektif dalam organisasi maka perlu diperhatikan elemen komunikasi yang berperan, diantaranya sebagai berikut yaitu: 1) Ketahui dengan pasti kanal komunikasi; 2) Sebaiknya masing-masing anggota organisasi memiliki kanal komunikasi formal; 3) Usahakan koridor komunikasinya langsung dan sesingkat mungkin; 4) Skema komunikasi yang lazim sebaiknya digunakan secara normal; 5) Orang yang bertindak sebagai central akses komunikasi harus orang yang kompeten dibidangnya; 6) Skema komunikasi hendaknya tidak mengalami gangguan ketika organisasi sedang live; dan 7) hasil interaksi dalam organisasi sebaiknya harus disahkan.

Untuk dapat memahami komunikasi berdasarkan perilaku organisasi, komunikasi merupakan mekanisme interaksi antar pribadi yang didalamnya ada upaya untuk merubah tindakan atau perilaku. Unsur pokok yang terjadi dalam proses komunikasi adalah adanya perilaku organisasi yang mengalami perubahan. Pentingnya komunikasi bagi orang-orang yang terlibat dalam dunia pendidikan tidak berubah meskipun perkembangan teknologi komunikasi sangat cepat. Karena komunikasi antar satu pribadi dengan pribadi lainnya tidak selamanya bergantung pada teknologi melainkan bergantung pada kemampuan dan kemahiran pribadi yang berkomunikasi dengan sekitarnya.

Komunikasi juga merupakan mekanisme interaksi antar individu itu sendiri. Dan prosesnya dimulai dari narasumber yang membawa informasi atau message dengan menggunakan saluran tertentu, selanjutnya diterima komunikan (*receiver*). kemudian jika pesan diterima dan dipahami dengan baik akan terjadi pemberian respon oleh komunikan untuk narasumber. Secara umum proses komunikasi menurut Thoha (1990) dirincikan sebagai berikut:

1. Tahap Ideasi (*Ideation*), yaitu tahapan awal yang berkaitan dengan perancangan ide, gagasan ataupun informasi. Biasanya tahapan ini dapat timbul karena adanya dorongan dari luar diri komunikator ataupun adanya kepentingan yang mengharuskan untuk berkomunikasi dengan *audience*.
2. Tahap Penyandian (*Encoding*), yaitu mekanisme pembentukan ide ataupun kumpulan informasi dengan menggunakan simbol atau sandi menjadi informasi lengkap yang akan disampaikan kepada *audience*. Dalam tahapan ini juga sudah termasuk penentuan media atau strategi yang akan digunakan dalam proses penyampaiannya.
3. Tahap Pengiriman (*Transmitting*), yaitu proses transfer ide yang dilakukan narasumber kepada *audience*. Transfer ide ini dapat dilakukan dengan cara tatap muka atau langsung maupun dengan cara non verbal menggunakan bahasa isyarat dengan menggunakan media yang sudah kita pilih dan tentukan.
4. Tahap Penerimaan (*Receiving*), yaitu tahapan menerima pesan bagi *audience*. *Audience* dapat mendapatkan informasi atau gagasan yang disampaikan narasumber dapat dengan cara membaca, mendengarkan, memperhatikan dan pengamatan sesuai dengan teknik dan strategi yang digunakan pada saat komunikasi berlangsung.
5. Tahap Penafsiran (*Decoding*), yaitu tahapan memberikan tafsiran yang dilakukan oleh *audience* setelah mendapatkan informasi dari narasumber. Bagi *audience* yang memiliki kepentingan setelah melalui proses berpikir sebelumnya. Dan akhirnya berusaha untuk menginternalisasikan pesan yang telah diterimanya di *mindset*-nya.
6. Tahap Respon (Pemberian Tanggapan), yaitu penafsiran lanjutan atas informasi yang sudah diterima dan di *decoding* dengan

memberikan respon. Jika respon yang diberikan *audience* bersesuaian dengan harapan narasumber maka komunikasi yang dijalin narasumber berjalan dengan baik dan efektif. Namun jika tidak bersesuaian berarti dalam proses komunikasi tersebut terjadi miss pemahaman antara narasumber dan *audience*.

7. Tahap Balikan (*Feedback*), pada tahap ini biasanya berlangsung bersamaan dengan tahapan komunikasi yang lainnya. Sehingga melalui tahapan ini dapat disimpulkan apakah komunikasi yang dilakukan memberikan gambaran kesuksesan proses tersebut atau justru komunikasi yang dilakukan mengalami kegagalan. Dan yang harus dipahami adalah bahwa *feedback* ini berbeda dengan respon pada tahapan sebelumnya.

Berdasarkan gambaran umum proses komunikasi tersebut penulis berusaha menyimpulkan bahwa komunikasi adalah mekanisme penggunaan lambang ataupun sandi terhadap informasi, pemikiran ataupun gagasan yang akan diberikan oleh narasumber kepada *audience* baik satu orang atau lebih untuk dapat diterima dan dipahami bersama.

Selanjutnya, menurut Lestari dan Maliki (2006) dalam menjalin komunikasi praktis ada lima hal yang seharusnya dipahami sebagai berikut:

1. Kejelasan (*Clarity*), pesan atau ide yang akan diberikan seharusnya jelas sehingga dapat diterima dengan baik.
2. Ketepatan (*Accuracy*), pesan atau ide yang akan diberikan seharusnya benar-benar memiliki data yang akurat. Benar maksudnya informasi yang diberikan adalah sesuai dengan kondisi sesuai apa adanya. Informasi yang kita sampaikan berdasarkan apa yang kita ketahui.
3. Konteks (*Cintex*), pesan atau ide yang diberikan harus bersesuaian dengan kejadian atau keadaan di lokasi kita berinteraksi dengan

audience. Sehingga perlu memahami karakter *audience* sehingga kita bisa menentukan materi yang akan kita sampaikan tidak bertentangan dengan nilai ataupun norma di daerah tersebut.

4. Alur (*Flow*), sistematika keberlangsungan penyampaian materi perlu diperhatikan agar terjalin komunikasi yang efektif. Makanya biasanya di awal komunikasi narasumber menyampaikan maksud dan tujuan kedatangannya kepada *audience*.
5. Budaya (*Culture*), pada faktor budaya ini tidak melulu tentang bahasa saja. Melainkan berkaitan dengan prinsip dan sopan santun ketika menjalin interaksi dengan *audience*. Misalnya berjabat tangan dengan kedua tangan dianggap lebih sopan pada suku tertentu namun bagi suku yang lain mungkin suatu hal yang biasa.

Sebagaimana diungkapkan oleh Sastropoetro (Pratikno, 1987) bahwa komunikasi akan efektif apabila antara narasumber dan *audience* mempunyai suatu pemahaman serupa terkait pesan yang didapatkan. Biasanya dikenal dengan istilah dalam bahasa Inggris "*the communication in in tune*". Dan untuk dapat menjalankan komunikasi efektif maka seharusnya terpenuhi ketentuan berikut, yaitu:

1. Terciptanya kondisi komunikasi yang memberikan manfaat.
2. Bahasa yang digunakan mudah dimengerti dan dipahami
3. Informasi yang diberikan mampu memberikan semangat kepada *audience* untuk bertidak sesuai harapan narasumber.
4. Informasi yang diberikan memberikan banyak manfaat bagi *audience*.
5. Informasi yang diberikan mampu membuat *audience* sebagai alat untuk saling menghargai sesama *audience*.

Selain memahami kelima ketentuan tersebut, menurut Cahyono (2019) dalam membangun komunikasi yang efektif dan syarat yang

harus dipenuhi, berikut juga akan disampaikan bahwa ada empat strategi yang dapat digunakan untuk menciptakan komunikasi yang efisien, yaitu:

1. **Ketahui Mitra Bicara (*Audience*)**

Persiapan awal sebelum komunikasi terjalin, kita selaku narasumber sudah seharusnya mencari tahu gambaran audience agar kita paham terkait *audience* yang akan kita ajak berkomunikasi. Langkah ini tentunya berkaitan dengan apa yang menjadi harapan dari komunikasi tersebut, misalnya tujuannya hanya sekedar agar komunikasi menjadi mengetahui atau sampai pada tahap *audience* bertindak sesuai dengan harapan narasumber. Apa pun yang menjadi tujuan, metode dan kuantitas sasaran atau audience, pada diri komunikator harus memperhatikan faktor-faktor sebagai berikut yaitu:

- a. Kerangka referensi; kekayaan pengetahuan individu dapat terbentuk sebagai hasil perpaduan pendidikan, pengalaman, gaya hidup, cita-cita, status sosial, norma hidup, keyakinan dan lainnya.
- b. Situasi dan kondisi; faktor ini terjadi ketika audience mulai bersiap untuk menerima informasi yang dibawa oleh narasumber. Maka situasi yang dapat menghalangi komunikasi harus dapat diminimalisir dan dihindari sebisa mungkin. Sedangkan yang dimaksud dengan kondisi adalah lebih kepada kondisi jasmani dan rohani komunikator ketika menyampaikan pesan-pesan dan kondisi komunikasi saat sedang menyimak pesan. Komunikasi yang kita lakukan tidak akan efektif jika komunikasi dalam keadaan sedang marah, sedih, bingung, sakit atau lapar.
- c. Pemilihan Media Komunikasi; banyak pilihan media komunikasi yang dapat digunakan dalam melakukan komunikasi mulai

dari yang konvensional sampai yang canggih. Dan agar tujuan komunikasi dapat tercapai maka sebagai komunikator harus memiliki kemampuan dalam menentukan media komunikasi yang tepat karena media memegang peranan yang sangat urgen untuk mendukung terjadinya komunikasi yang efektif walaupun setiap media mempunyai plus dan minus masing-masing.

- d. Pengkajian Tujuan Pesan; perumusan target akhir dalam menjalin komunikasi menjadi hal wajib untuk narasumber hal ini dikarenakan akan berkaitan dengan langkah selanjutnya yaitu penentuan strategi dan teknik yang akan dipilih guna mendukung kelancaran komunikasi.
- e. Peranan Komunikator dalam Komunikasi; ada hal mendasar yang harus diperhatikan oleh komunikator dalam berkomunikasi yaitu:
 - 1) Daya tarik sumber; narasumber dalam komunikasi dikatakan sukses apabila dapat merubah sikap, pendapat dan perilaku *audience*. Hal tersebut dapat terjadi apabila narasumber sebagai pembawa pesan selain materi yang disampaikan menarik juga memiliki daya tarik bagi *audience* sehingga *audience* merasa nyaman dan nyambung ketika mendengarkan paparan dari narasumber tersebut. Dengan demikian akan mudah untuk menyamakan persepsi dengan *audience* dan pada akhirnya *audience* tanpa paksaan mengindahkan dan patuh terhadap informasi yang dibawa narasumber yang berdampak pada perubahan sikap, opini dan perilaku pada komunikan.
 - 2) Kredibilitas sumber, kepercayaan komunikan kepada komunikator biasanya berkaitan bidang profesi keahlian atau rekam jejak yang dimiliki oleh narasumber. Hal ini

juga dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan komunikasi itu sendiri.

Dari pemaparan di atas maka dapat ditarik kesimpulan agar terjalin komunikasi yang efektif dalam supervisi pendidikan yaitu harus terjalin kedekatan emosional antara supervisor dan pihak yang disupervisi. Dan setiap elemen yang terlibat dalam komunikasi memiliki pemahaman terkait fungsi dan perannya sehingga ketika komunikasi terjadi, apapun yang menjadi kendala atau hambatan mampu diatasi sehingga komunikasi dapat berlangsung dengan baik dan ada perubahan yang terjadi pada diri komunikan sesuai dengan harapan komunikator.

F. Kontribusi Komunikasi dalam Mencapai Tujuan Supervisi Pendidikan

Komunikasi memang mempunyai arti yang signifikan dalam keseharian manusia. Khususnya ketika berinteraksi dengan pribadi tertentu ataupun kelompok. Tidak akan terjadi kehidupan apalagi keharmonisan atau kecocokan jika terjadi komunikasi. Karena setiap individu pasti memiliki pemikiran dan pendapat yang tidak sama namun dapat dipersatukan dengan adanya komunikasi. Dan jika tetap berbeda maka hal tersebut merupakan hal yang lumrah dalam demokrasi. Namun yang paling penting adalah upaya yang dapat dilakukan untuk dapat membangun dan mewujudkan komunikasi yang tidak membosankan walaupun berbeda pendapat sehingga tujuan dapat tercapai. Roda organisasi akan terhambat jika tidak terjalin komunikasi yang baik. Demikian juga dengan dunia pendidikan.

Berkaitan dengan komunikasi di dunia pendidikan, terdapat beberapa elemen dengan kedudukan penting yaitu peserta didik, para pendidik, para pegawai dan kepala sekolah. Masing-masing elemen harus menjalankan perannya dengan baik sehingga visi dan misi sekolah dapat terwujud. Hal ini tentunya sesuai dengan tujuan dari supervisi pendidikan yaitu demi pembaharuan dan evolusi keseluruhan rangkaian mekanisme dalam pembelajaran. Maksudnya adalah kegunaan dari supervisi pendidikan selain meningkatkan kualitas tenaga pendidik juga memberikan pembinaan kenaikan pangkat dan jabatan karir pendidik yang meliputi peningkatan mutu pengetahuan dan keterampilan pendidik, penyediaan prasarana pendukung pembelajaran, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, adanya dukungan terkait dengan penerapan kurikulum, prosedur dan teknik evaluasi pengajaran serta alat-alat pelajaran.

Mumpuninya kemampuan komunikasi pada masing-masing elemen tentu saja sangat diharapkan sehingga dapat membantu untuk dapat mewujudkan tujuan supervisi pendidikan. Sehingga pada proses berlakunya proses pembelajaran guru mampu menjalankan tugas dan perannya dengan baik. Demikian juga dengan peserta didik mampu menerima pelajaran dengan baik pula. Dan ketika terjadi masalah misalnya peserta didik belum atau belum paham terkait pelajaran yang diajarkan oleh guru maka sebagai pendidik tidak serta merta men-*just* bahwa peserta didik tersebut “bodoh”. Namun selaku guru yang sejati yang memang memahami pengertian, proses, teori dan cara komunikasi yang baik maka ia akan berusaha untuk mencari tahu apa yang menjadi penyebab sehingga siswa belum atau kurang memahami materi yang ia sampaikan. Apakah teknik dan strategi yang ia gunakan sudah tepat dalam menyampaikan materi, apakah media yang digunakan kurang menarik atau tidak *up to date*, atau memang adal hal tertentu yang berasal dari diri peserta didik

yang dapat menghambat dalam menerima materi dari guru, dan lain sebagainya. Dengan begitu, guru akan selalu berusaha untuk meng-upgrade kualitas diri guna dapat melakukan proses pembelajaran ke arah yang lebih baik lagi.

Demikian juga dengan kepala sekolah, gaya kepemimpinannya juga akan mempengaruhi persepsi dari para pegawai dan guru selaku bawahannya. Gaya kepemimpinan situasional atau menyesuaikan dengan keadaan yang biasa disebut kepemimpinan situasional yang dimiliki oleh kepala sekolah mampu mengantarkan ia menjadi pemimpin yang berhasil dalam memimpin bawahannya (Mavianti, 2018). Sehingga dalam menjalankan peran dan tugasnya sebagai kepala sekolah ia harus bisa menempatkan kapan harus bergaya direktif, konsultatif dan delegatif. Sehingga ia mampu mengayomi para bawahannya. Tentunya dalam menjalankan perannya tersebut, seorang kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan komunikasi yang mumpuni sehingga tugas dan perannya dapat dapat dijalankan dengan baik. Demikian juga dengan pegawai harus mampu juga berkomunikasi secara efektif jadi dapat memaksimalkan *service-nya* di lembaga pendidikan.

Berdasarkan paparan tersebut di atas terlihat kontribusi komunikasi dalam tujuan supervisi pendidikan. Komunikasi yang baik dan efektif akan sangat berperan positif dan signifikan dalam mewujudkan tujuan supervisi pendidikan tersebut. Maka jelas bahwa komunikasi sangat berkontribusi pada terwujudnya tujuan supervisi pendidikan.

Rangkuman

Komunikasi adalah suatu mekanisme transfer pesan atau informasi dari pembawa pesan kepada penerima pesan dengan menggunakan

media atau tidak yang bertujuan agar ada perubahan perilaku pada komunikan sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh komunikator. Oleh sebab itu untuk dapat mewujudkan komunikasi yang baik dan efektif, seorang komunikator harus memahami terutama sasaran atau *audience* agar dapat meminimalisir hambatan yang mungkin terjadi pada saat komunikasi berlangsung.

Ada beberapa teori komunikasi yang disampaikan oleh ahli, antara lain: a) Teori Komunikasi *Lasswell*; b) Teori Komunikasi *Behaviorisme*; c) Teori Komunikasi *Humanisme*; d) Teori *Informative*; e) Teori Penggunaan dan Kepuasan (*Uses and Gratifications*); f) Teori Agenda Setting; g) Teori Konstruktivisme.

Bentuk komunikasi ada dua, yakni: 1) Komunikasi Verbal; dan 2) Komunikasi Non Verbal. Adapun model komunikasi diantaranya, yaitu: 1) Model Komunikasi Interpersonal; 2) Model Komunikasi Intrapersonal; 3) Model Stimulus-Respon; 4) Model Matematika Shannon dan Weaver; 5) Model Komunikasi Lasswell; 6) Model Sirkuler; 7) Model Melvin Defleur; 8) Model John W. Rilley dan Mathilda W. Rilley; 9) Model Maletzke.

Ada lima hal yang seharusnya dipahami dalam menjalin komunikasi praktis, yaitu: 1) Kejelasan (*Clarity*), pesan atau ide yang akan diberikan seharusnya jelas sehingga dapat diterima dengan baik; 2) Ketepatan (*Accuracy*), pesan atau ide yang akan diberikan seharusnya benar-benar memiliki data yang akurat. Benar maksudnya informasi yang diberikan adalah sesuai dengan kondisi sesuai apa adanya. Informasi yang kita sampaikan berdasarkan apa yang kita ketahui; 3) Konteks (*Cintex*), pesan atau ide yang diberikan harus bersesuaian dengan kejadian atau keadaan di lokasi kita berinteraksi dengan *audience*. Sehingga perlu memahami karakter *audience* sehingga kita bisa menentukan materi yang akan kita sampaikan tidak bertentangan dengan nilai ataupun norma di daerah tersebut;

5) Alur (*Flow*), sistematika keberlangsungan penyampaian materi perlu diperhatikan agar terjalin komunikasi yang efektif. Makanya biasanya di awal komunikasi narasumber menyampaikan maksud dan tujuan kedatangannya kepada *audience*; 6) Budaya (*Culture*), pada faktor budaya ini tidak melulu tentang bahasa saja. Melainkan berkaitan dengan prinsip dan sopan santun dketika menjalin interaksi dengan *audience*. Misalnya berjabat tangan dengan kedua tangan dianggap lebih sopan pada suku tertentu namun bagi suku yang lain mungkin suatu hal yang biasa.

Untuk dapat mewujudkan tujuan supervisi pendidikan, maka sejumlah elemen yang berperan yakni peserta didik, para guru, para pegawai dan kepala sekolah harus dapat berkomunikasi dengan baik. Komunikasi yang baik dan efektif tentunya akan sangat berperan positif dan signifikan dalam mewujudkan tujuan supervisi pendidikan.

Daftar Pustaka

- Anonim. (2012). *Teori Belajar Behavioristik, Teori Belajar Kognitif, dan Teori Belajar Konstruksivisme*, tersedia: <http://www.sekolahdasar.net/2011/03/teori-belajar-behavioristikkognitif.html>, diakses tanggal 15 Juli 2020.
- Ardianto dan Erdinaya. (2004). *Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Ardianto, Elvinaro. (2007). *Komunikasi Massa Suatu Pengantar*. Bandung: Simbosia Rekatama Media.
- Ardianto, Elvinaro. (2011). *Handbook of Public Relations*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.

- Baran, Stanley J. dan Dennis K. Davis. (2010). *Teori Komunikasi Massa Dasar: Pergolakan, dan Masa Depan*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Barnard, Chester I. (1968). *The Function of the Executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Blumer, Herbert and Elihu Katz (ed). (1974). *The Use of Mass Communication*, Beverly Hill, CA: Sage Pub. DeFleur, M. L. & Ball-Rokeach, S. (1989). *Theories of mass communication* (5th ed.). White Plains, NY: Longman.
- Cahyono, Arie. (2019). *Menciptakan Sebuah Kekuatan Komunikasi Efektif: Unggul Berkomunikasi*, Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Cangara, Hafied. (2015). *Pengantar Ilmu Komunikasi (Edisi Kedua)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- DeVito, Joseph A. (2013). *The Interpersonal Communication Book 13th Edition*. United States of America: Pearson Education, Inc.
- Efendy, Onong Uchjana. (2003). *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung: Rosdakarya.
- Effendy, Onong. (2000). *Ilmu Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: PT. Rosdakarya.
- Kholil, S. (2007). *Komunikasi Islami*. Bandung: Citapustaka Media.
- Kriyantono, Rachmat. (2009). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Perdana Media Group.
- Lasswell, H. (1948). *The Structure Function of Communication in Society, The Communication of Ideas*. New York : Institute for Religious and Social Studies.

- Littlejohn, Stephen W & Karen A. Foss. (2009). *Teori Komunikasi*, edisi 9. Jakarta: Salemba Humanika.
- Lunardi, AG. (1975). *Pengantar Latihan-Latihan Komunikasi*. Bandung: Pustaka Pertama.
- Mavianti. (2018). *Hubungan antara Komunikasi Interpersonal Atasan-Bawahan dan Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Kepuasan Kerja Guru SMA Muhammadiyah 2 Tanjung Sari Medan*, Intiqad : Jurnal Agama dan Pendidikan Islam, Vol. 10 (1).
- McNeil, J. D. (1977). *Curriculum: A Comprehensive Introduction*. Boston: Little, Brown and Company.
- Mulyana, Deddy. (2007). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nuruddin. (2007). *Pengantar Komunikasi Massa*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nurudin. (2003). *Komunikasi Massa*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Pearson, Judy C. (2011). *Human Communication*. New York: Aptara.
- Rahmiana. (2019). *Komunikasi Intrapersonal dalam Komunikasi Islam*, Jurnal Peurawi : Media Kajian Komunikasi Islam, Vol. 2 (1).
- Rakhmat, Jalaluddin. (2004). *Metode Penelitian Komunikasi: Dilengkapi Contoh Analisis Statistik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ruseffendi, E.T. (1988). *Pengajaran Matematika Modern dan Masa Kini Untuk Guru dan SPG*. Bandung: Tarsito.

- Shannon, C.E . (1948). *A Mathematical Theory Of Communication* .
The Bell System Technical Journal.
- Suparno, Paul. (1996). *Teori Filsafat Konstruktivisme dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Suprpto, Tommy. (2011). *Pengantar Ilmu Komunikasi dan Peran Manajemen dalam Komunikasi*. Jakarta: PT. Buku Seru.
- Thoha, Miftah. (1996). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Wicaksono, Arya. (2010). *Strategi Membangkitkan Motivasi Belajar Anak Tingkat Pendidikan Dasar*. Jurnal Educationist No III Vol II, Edisi November 2010. ISBN 4345-2565.



BAB 6

SUPERVISI AKADEMIK



Oleh: Aisyah Nuramini, M.Pd.

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Bengkalis

Tujuan Pembelajaran

Setelah membaca bagian ini, diharapkan adanya pemahaman dari setiap pembaca mengenai:

1. Pengertian Supervisi Akademik
2. Teori Supervisi Akademik
3. Implementasi Supervisi Akademik
4. Teknik-Teknik Supervisi

A. Pendahuluan

Berawal dari keinginan mencetak *output* yang berkualitas, tidak terlepas dari usaha untuk membangun kualitas pendidikan Indonesia yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang dan pesat. Masyarakat juga menghendaki adanya perubahan dan penyempurnaan demi terwujudnya mutu pendidikan. Terwujudnya mutu pendidikan salah satunya dengan mengembangkan sumber daya yang dimiliki sekolah antara lain guru, kepala sekolah, pegawai, uang, sarana, prasarana dan sebagainya.

Rangkaian usaha yang sudah, sedang, dan akan dilakukan gencar dilakukan oleh pemerintah demi mempercepat mutu pendidikan salah satunya dengan memperbaiki mutu pendidikan. Dengan mengacu pada 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan lainnya secara kontinyu. Dalam pelaksanaan kurikulum peranan guru, kepala sekolah, dan pengawas sangat penting. Guru sebagai pelaksana langsung kurikulum, kepala sekolah sebagai manajer (pengelola) di lingkup sekolah, sedangkan pengawas merupakan pembina dalam pelaksanaan pendidikan.

Guru dan kepala sekolah yang senantiasa berhadapan langsung dengan siswa memerlukan perbaikan, pembinaan, dan petunjuk dalam pelaksanaan pembelajaran agar komitmen dan kemampuan juga berkembang. Menuju hal tersebut perlu adanya pengetahuan baik teoritis dan teknis dalam mengembangkan unsur komitmen dan kemampuan guru dan kepala sekolah dalam konteks pengajaran melalui kegiatan supervisi akademik.

B. Pengertian Supervisi Akademik

Kemampuan guru dalam mengajar sebenarnya telah disampaikan dalam amanat Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007, guru diharapkan memiliki 4 (empat) kompetensi yaitu pedagogik, sosial, kepribadian, dan professional. Kompetensi ini akan menunjang perannya sebagai guru dalam melaksanakan pembelajarannya di kelas sehingga pembelajaran menjadi berkualitas. Supervisi sarana kegiatan pendidikan yang berusaha untuk memperbaiki dan mengembangkan kompetensi tersebut. Supervisi bertujuan untuk meningkatkan professional guru yang bermuara pada pengembangan ketenagaan dan upaya mendayagunakan sumber daya insani pendidikan serta memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran peserta didik. Supervisi pendidikan dibagi menjadi 2 (dua) yaitu supervisi akademik dan manajerial.

Supervisi akademik atau supervisi pengajaran merupakan bagian dari supervisi pendidikan. Supervisi akademik merupakan kegiatan untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan belajar (Glickman, *et al*, 2003). Sedangkan Wiles (1987) menyebutkan bahwa perilaku supervisi pengajaran dipandang sebagai perilaku yang diharapkan secara formal oleh organisasi yang bertujuan untuk berinteraksinya sistem perilaku guru yang sedemikian rupa seperti pencapaian, perubahan, dan perbaikan peraturan aktualisasi kesempatan belajar peserta didik.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa supervisi akademik adalah suatu usaha yang sifatnya membantu guru atau melayani guru agar dapat memperbaiki, mengembangkan, dan meningkatkan pengajarannya. Serta dapat menyediakan kondisi belajar siswa yang efektif dan efisien demi pertumbuhan jabatannya untuk mencapai tujuan dan mutu pendidikan.

Menurut Bafadal (Maysaroh, 2015) menyimpulkan ada 3 (tiga) konsep penting dalam pengertian supervisi akademik. *Pertama*, supervisi akademik langsung berpengaruh dan mengembangkan perilaku guru dalam proses mengelola pembelajaran. *Kedua*, perilaku supervisor dalam memberikan bantuan kepada guru harus mengembangkan kemampuannya dan didesain secara resmi, sehingga jelas perkembangan dari program pengembangan tersebut. *Ketiga*, muara akhir supervisi akademik adalah guru semakin meningkat kemampuannya sehingga dapat memfasilitasi belajar siswanya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa supervisi akademik memberikan perhatian pada peningkatan kemampuan guru sehingga dapat meningkatkan kemampuan siswa.

Sasaran supervisi akademik yang dalam konteks ini menjadi masalah pembelajaran yang sering dan langsung dihadapi guru diantaranya tujuan pembelajaran, materi pembelajaran, metode pembelajaran, media pembelajaran, sumber pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan karakteristik siswa. Sehingga dengan kegiatan supervisi akademik diharapkan guru dapat terbantu melalui beberapa atau salahsatu dari pendekatan supervisi, baik individual maupun kelompok.

C. Teori Supervisi Akademik

1. Konsep Dasar Supervisi Akademik

Perlunya memahami latar belakang supervisi pendidikan, sehingga dapat menjadikan dasar dalam mengembangkan kegiatan supervisi akademik. Ada beberapa dasar (latar belakang) munculnya kegiatan supervisi, diantaranya:

a. Latar belakang kultur

Latar belakang kultur merupakan suatu perubahan dan

percampuran antara faktor-faktor internal dan eksternal yang mengembangkan akal budi manusia semakin maju. Dalam hal ini, sekolah sebagai pusat pengembangan kebudayaan yang mengembangkan kreativitas dan kemampuan nalar para siswa. Disinilah letak perlunya supervisi pendidikan yaitu mengkoordinasikan semua usaha sekolah dan mengembangkan segala usaha sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan.

b. Latar belakang filosofi

Manusia mempunyai kemampuan untuk mengatur dan mengembangkan potensi hidupnya. Semua usaha untuk memperluas dan mengkoordinasikan faktor-faktor yang mempengaruhi proses dan fungsi utama dari supervisi pendidikan.

c. Latar belakang pertumbuhan guru

Membantu pertumbuhan guru merupakan tugas utama supervisor. Guru-guru memerlukan pengetahuan dalam menganalisa situasi belajar, menerapkan prinsip-prinsip psikologi modern dalam pembelajaran, pengetahuan dasar penelitian, dan pengetahuan tentang cara-cara kerjasama.

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa supervisi yang bermakna membantu guru bertujuan untuk perlengkapan jabatan, tujuan pendidikan, tujuan kurikulum, dan tujuan instruksional secara operasional.

2. Pendekatan Supervisi Akademik

Pelaksanaan supervisi akademik berkembang melalui pendekatan yang memiliki landasan ilmu tertentu. Pendekatan yang dimaksud yaitu pendekatan ilmiah, artistik, dan klinis (Sergiovani, dkk, 1987). Ada juga pendekatan dengan landasan psikologi belajar yaitu pendekatan non direktif, kolaborati, dan direktif (Glickman, 1980).

a. Pendekatan Ilmiah, Artistik, dan Klinis

1) Pendekatan ilmiah

Pendekatan ini memiliki indikator keberhasilan guru dalam mengajar yang dilihat dari komponen variabel-variabel yang mendukung ketercapaian tujuan belajar. Pendekatan ini lebih menekankan pada pengembangan komponen pembelajaran secara keseluruhan. Pendekatan ini dikenal dengan pendekatan yang menitik beratkan pada kelebihan diantaranya sains, terukur, melalui riset kuantitatif, prosedural/terencana, behavioristik. Selain memiliki kelemahan seperti menyelesaikan masalah secara parsial (perkasus) dan menganggap manusia disamakan dengan barang.

2) Pendekatan Artistik

Seperti namanya pendekatan ini dikenal dengan *art approach*. Pendekatan artistik dalam melihat keberhasilan guru dalam pembelajaran bersifat lembut “*subtleties*”. Menekankan pada sisi humanistik dan menganggap manusia sebagai makhluk yang unik sehingga lebih menjiwai dari rasa dan pikiran. Tidak menggunakan indikator baku dalam menentukan keberhasilan, karena menganggap masalah tidak dapat diukur. Pendekatan ini menggunakan riset kualitatif, dan dalam menyelesaikan masalah pembelajaran melihat dari konteksnya bukan perkasus. Pendekatan ini juga memiliki kelemahan seperti terlalu lama dalam menyelesaikan masalah-masalah guru dalam pembelajaran karena indikator keberhasilan yang tidak baku dan lebih subjektif.

3) Pendekatan Klinis

Pendekatan klinis merupakan pendekatan kesejawatan

antara supervisor dan guru. Pendekatan klinis merupakan konvergensi antara pendekatan ilmiah dan pendekatan artistik. Pendekatan ini lebih menekankan pada usaha guru dalam menunjukkan peningkatan kemampuan yang telah disepakati sebelum kegiatan supervisi berlangsung. Artinya keduanya memiliki rencana (kontrak) yang telah disepakati antara supervisor dan guru. Kesepakatan tersebut berisi kemampuan/komponen yang perlu diamati berdasarkan masalah guru atau hal yang perlu mendapatkan perhatian khusus dalam pembelajaran. Dalam konteks ini sesuai dengan keinginan atau kebutuhan guru. Penganut pendekatan klinis berpendapat bahwa supervisi yang baik dan efektif adalah dengan mengadakan pengamatan di kelas secara intensif dan dibuktikan dengan instrument untuk mengukur setiap aktivitas pembelajaran di kelas.

b. Pendekatan Direktif, Kolaboratif, dan Non-Direktif

Sebelum menjelaskan pengertian pendekatan tersebut, perlunya supervisor mengetahui kondisi guru. Glickman menekankan pada aspek komitmen dan abstraksi (kemampuan) guru. Dari 2 (Dua) aspek tersebut dibagi menjadi 4 (empat) kuandarn.

- 1) Guru yang memiliki ABSTRAKSI DAN KOMITMEN yang RENDAH dinamakan *Drop Out*
- 2) Guru yang memiliki ABSTRAKSI RENDAH dan KOMITMEN TINGGI dinamakan *Un Focused Workers*
- 3) Guru yang memiliki ABSTRAKSI TINGGI dan KOMITMEN RENDAH dinamakan *Analytical Obsever*
- 4) Guru yang memiliki ABSTRAKSI dan KOMITMEN TINGGI dinamakan *Professionals*

1) Pendekatan Direktif

Pendekatan ini baik diimplementasikan pada guru yang memiliki abstraksi dan komitmen yang rendah. Ada beberapa ciri guru yang dapat diidentifikasi melalui pendekatan ini, diantaranya:

- a) Dalam menjalankan tugas hanya berusaha sampai batas minimal
- b) Memiliki sedikit sekali motivasi untuk meningkatkan kompetensinya
- c) Guru tidak dapat memikirkan perbaikan apa yang harus dilakukan
- d) Merasa puas dengan melakukan kegiatan rutin yang dilaksanakan setiap hari.

Berdasarkan ciri tersebut, supervisor dapat membantu guru dengan mengarahkan, menjadi model, menetapkan indikator perilaku mengajar, dan mengevaluasi. Supervisor diharapkan secara intensif baik sosial dan material dalam membina guru sesuai dengan kebutuhannya. Supervisor memiliki tanggungjawab yang tinggi untuk membina guru sesuai dengan ciri pendekatan ini.

2) Pendekatan Kolaboratif

Pendekatan kolaboratif terbagi menjadi dua yaitu kolaboratif dengan titik tekan negosiasi dan Direktif. Guru yang memiliki tingkat abstraksi rendah namun komitmen tinggi (*un focused workers*) maka supervisor dapat melakukan pendekatan kolaboratif dengan titik tekan direktif. Ciri utama guru dengan pendekatan ini diantaranya

- a) Memiliki antusias yang tinggi, energik, dan penuh kemauan
- b) Guru adalah tipe pekerja keras dan biasanya

meninggalkan sekolah dengan membawa pekerjaan yang ditelah direncanakannya untuk dilanjutkan di rumah

- c) Namun, poin (1) dan (2) tersebut terkendala dengan kurangnya kemampuan guru tersebut untuk menyelesaikan masalah dan pekerjaannya kurang sesuai dengan harapan

Sedangkan pendekatan kolaboratif dengan titik tekan negosiasi adalah pendekatan yang digunakan oleh supervisor dalam menghadapi guru dengan tingkat abstraksi tinggi dan komitmen rendah (*analytic observer*). Ciri utama guru dengan pendekatan ini diantaranya:

- a) Mempunyai intelegensi yang tinggi, mampu memberikan gagasan yang baik tentang apa yang dapat dilakukan baik di kelas maupun di sekolah
- b) Guru dapat membahas isu-isu dan dapat memikirkan langkah untuk kesuksesan pembelajaran
- c) Namun poin (1) dan (2) sering tidak terlaksana, meskipun guru tahu apa yang dibutuhkan dan kerjakan namun tidak berusaha penuh dalam menyediakan waktu, tenaga, dan perhatian khusus untuk merealisasikan rencana/ide-idenya tersebut.

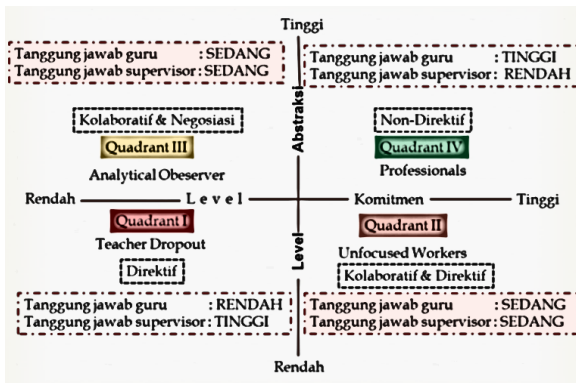
Dengan demikian, pendekatan kolaboratif memiliki keseimbangan tanggung jawab baik tanggung jawab guru maupun supervisor. Sehingga supervisor perlu melakukan inisiatif seperti mendengarkan guru, mengajukan alternatif masalah, dan bernegosiasi dengan guru.

3) Pendekatan Non-Direktif

Pendekatan ini digunakan supervisor pada guru yang memiliki tingkat abstraksi dan komitmen tinggi (*professional*). Pada pendekatan ini supervisor hanya

membantu guru untuk mengembangkan abstraksi dan komitmennya, maka tanggung jawab supervisor rendah jika dibandingkan dengan tanggung jawab guru yang tinggi. Ciri guru pada pendekatan ini layaknya guru professional. Guru bersedia dan sigap untuk terus meningkatkan kemampuan dan komitmen baik untu siswa-siswa maupun rekan-rekannya di sekolah.

Berdasarkan 3 (tiga) pendekatan tersebut, jika digambarkan maka akan terlihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 5
Pendekatan Supervisi Direktif, Kolaboratif, dan Non Direktif

D. Implementasi Supervisi Akademik

Pada intinya supervisi merupakan usaha untuk membantu guru dalam meningkatkan mutu dan hasil kegiatan pembelajaran. Lebih spesifik lagi pada supervisi akademik, yang disesuaikan dengan standar kurikulum yang berlaku. Secara umum kegiatan supervisi dapat dilakukan dengan tahapan:

1. Perencanaan kegiatan (tahapan persiapan)

Memahami komponen sistem pendidikan merupakan langkah awal dalam menganalisis permasalahan. Berdasarkan

komponen sistem pendidikan tersebut dapat menyusun indikator pembelajaran yang berkualitas. Sistem pendidikan memiliki relevansi terhadap pengembangan kemampuan guru yang akan mempengaruhi kemampuan peserta didik. Dengan menjalankan sistem pendidikan yang berkualitas, salah satunya akan mempengaruhi sistem pembelajaran yang berkualitas. Bertolak dari sistem tersebut, tentunya kepala sekolah menyiapkan guru berkualitas untuk menjalankan suatu sistem yang berkualitas pula.

Kegiatan supervisi yang akan dilaksanakan tentunya harus mengidentifikasi masalah atau kebutuhan guru tersebut, sehingga pembinaan dan pengembangan sesuai dengan yang diharapkan. Memecahkan masalah guru dilakukan dengan pengumpulan data, dan kegiatan ini membutuhkan instrumen agar lebih jelas dan terutukur hasilnya. Beberapa instrumen pengumpulan data yang dapat digunakan seperti: lokakarya, angket, format wawancara, observasi, dokumentasi rekaman diskusi. Indikator dalam instrument dapat disusun oleh kepala sekolah atau tim yang bertugas melaksanakan supervisi guru.

2. Pengumpulan data dan analisis (tahapan pengamatan)

Setelah menyusun indikator pengumpulan data, maka tahapan selanjutnya adalah melakukan proses pengumpulan data. Proses ini dilakukan secara cermat melihat kemampuan guru dalam proses belajar mengajar, dengan tujuan analisis sementara.

3. Pembinaan dan pengembangan (tahapan akhir kunjungan)

Berdasarkan data yang terkumpul, dilakukan analisis untuk pemecahan masalah. Bentuk pemecahan masalah umum dilakukan dengan metode *brainstorming* atau tukar pendapat, namun ada beberapa bentuk kegiatan lainnya yang disesuaikan dengan tingkat masalah seperti dialog individu jika masalahnya dihadapi

oleh perorangan atau rapat, diskusi (*lessen study*, lokakarya, dan lain-lain) atau sejenisnya jika masalahnya kolektif (banyak orang).

4. Evaluasi dan tindak lanjut (tahapan tindak lanjut)

Setelah masalah ditemukan pemecahannya, maka tahapan terakhir adalah tindak lanjut. Tindak lanjut ini bertujuan untuk pengembangan guru. Hasil pengembangan tersebut diharapkan dapat memotivasi guru dalam peningkatan sumber daya manusia dalam bidang pendidikan.

E. Teknik-Teknik Supervisi

Teknik secara sederhana dapat diartikan sebagai cara, cara khusus yang digunakan supervisor dalam memecahkan masalah. Supervisor dapat memilih teknik tersebut berdasarkan jumlah guru yang sedang menghadapi masalah proses pengajaran dan tingkat masalah yang mempengaruhi proses pemecahan masalah, yang bertujuan untuk perbaikan pengajaran sesuai dengan situasi dan kondisi. Ada 2 (dua) teknik yang dikenal dalam supervisi akademik yaitu teknik supervisi individual dan teknik supervisi kelompok. Teknik individual seperti kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, intervitasi, dan lainnya. Sedangkan supervisi kelompok seperti rapat, lokakarya, diskusi panel, pelatihan, dan lainnya.

1. Teknik Individual

a. Teknik kunjungan kelas

Teknik ini merupakan teknik langsung, karna baik supervisor dan guru bertemu langsung. Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran, kemudian supervisor mengamati langsung saat itu. Ada beberapa macam kunjungan sekolah, dalam konteks ini keterlibatan supervisor, diantaranya yaitu: 1) Kunjungan

tanpa pemberitahuan; 2) kunjungan dengan pemberitahuan; dan 3) Kunjungan atas undangan.

Manfaat kunjungan kelas diantaranya:

- 1) Menemukan kebutuhan guru dalam menunaikan tugasnya
- 2) Memepelajari praktik mengajar setiap guru dan mengevaluasinya
- 3) Mempererat dan mempuk integritas sekolah

b. Teknik observasi kelas

Pengumpulan data melalui teknik ini dilakukan di kelas saat guru sedang mengajar. Supervisor mengamati dengan tujuan untuk memperoleh segala sesuatu dari aktivitas pembelajaran yang sedang berlangsung. Proses observasi dilengkapi intrumen penilaian sehingga terukur. Waktu pelaksanaanya sama seperti kunjungan kelas, bisa terencana (memberitahu terlebih dahulu) atau insidental (tanpa pemberitahuan).

c. Percakapan Pribadi

Merupakan percakapan antara guru dan supervisor, membahas masalah terkait keluhan atau kekurangan yang dirasakan guru dalam mengajar. Atas dasar itu, supervisor dapat memberikan solusi atau pemecahan terhadap masalah tersebut.

d. Intervistasi

Teknik ini dikenal dengan mengunjungi lembaga lain/ studi banding. Teknik ini biasa dilakukan pada sekolah yang masih membutuhkan referensi untuk pengembangan sekolahnya. Teknik ini bisa mengutus perwakilan sekolah atau semua guru untuk sama-sama belajar dengan sekolah yang sudah dianggap bermutu.

2. Teknik Kelompok

a. Rapat (*Meeting*)

Teknik ini umum digunakan sekolah dalam kegiatan supervisi.

Rapat pada teknik supervisi ini berbeda pada rapat-rapat yang lain. Jika rapat lain sifatnya terbatas seperti yang menghadiri, *topic*/tema yang berkaitan dengan urgensi sekolah. Rapat pada teknik supervisi ini mewajibkan semua guru hadir. Tujuannya memberikan kesempatan untuk memperbaiki kualitas guru, merencanakan program pengembangan pembelajaran sekolah, dan memberikan kesempatan untuk berfikir kooperatif dan menumbuhkan komitmen guru.

b. Lokakarya (*Workshop*)

Teknik ini dilaksanakan dengan mendatangkan ahli-ahli pendidikan untuk mendiskusikan masalah yang dihadapi guru saat mengajar. Tujuan teknik untuk mengembangkan kemampuan guru baik secara teoritis dan praktis sehingga menunjang kompetensi profesional sebagai guru. Pemerintah daerah (Dinas Pendidikan) memfasilitasi wadah/ organisasi untuk menunjang dan mengembangkan kualitas guru dalam bidang pengajaran seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidika memiliki tanggungjawab untuk melaksanakan kegiatan supervisi di sekolah dan juga pengawas sekolah. Kegiatan lokakarya ini, rutin dilaksanakan oleh organisasi untuk meningkatkan dan mengembangkan sistem pembelajaran yang berkualitas.

c. Diskusi Panel (*Panel Discussion*)

Teknik ini mempertemukan guru dengan para pakar dari sudut ilmu dan pengalaman dari permasalahan mengajar guru yang sering terjadi. Manfaat kegiatan ini, menumbuhkan sikap aktif dalam memecahkan masalah dari berbagai sudut pandang ahli. Dengan harapan dalam membantu memecahkan masalah pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan guru dan kondisi sekolah.

Rangkuman

Supervisi secara sederhana diartikan sebagai bantuan. Bantuan supervisor (kepala sekolah dan pengawas tingkat satuan pendidikan) dalam meningkatkan dan mengembangkan kemampuan dan komitmen guru. Supervisi akademik merupakan bagian dari supervisi pendidikan, situasi belajar mengajar yang lebih baik. Kegiatan supervisi akademik merupakan usaha perbaikan belajar mengajar ditunjukkan oleh guru dengan tujuan pencapaian tujuan akhir dari pendidikan yaitu pembentukan pribadi siswa secara maksimal.

Supervisi akademik dapat dilaksanakan dengan melihat pendekatan supervisi, implementasi supervisi, dan teknik-teknik supervisi. Semuanya dapat diimplementasikan sesuai dengan tingkat masalah yang dihadapi dan kebutuhan guru tersebut, dan juga tidak terlepas dari tingkat abstraksi (kemampuan) dan komitmen guru.

Daftar Pustaka

Glickman, C. D. (1980). *Developmental Supervision: Alternative Practices for Helping Teachers to Improve Instruction*. Virginia, Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development.

_____. Gordon, S.P., and Ross-Gordon, J.M. (2003). *Supervision and Instructional Leadership: A Developmental Approach*. 6th Edition. Boston: Allyn and Bacon, Inc.

Maysaroh. (2015). *Supervisi Pengajaran: Pendekatan & Program Pelaksanaanya*. Laporan Penelitian tidak diterbitkan. Malang: AP FIP Universitas Negeri Malang.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Sergiovanni, T. J. (1987). *The Principalsip: a Reflective Practice Perspective*. Massachusetts: Allyn and Bacon, Inc.



BAB 7

SUPERVISI KLINIS



Oleh: Johan Andriesgo, M.Pd.I.

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Bengkalis

Tujuan Pembelajaran

Setelah membaca bagian ini, diharapkan adanya pemahaman dari setiap pembaca mengenai:

1. Pengertian Supervisi Klinis
2. Perencanaan Supervisi Klinis
3. Teori Supervisi Klinis
4. Implementasi Supervisi Klinis
5. Teknik-Teknik Supervisi Klinis

A. Pendahuluan

Guru sebagai individu yang bertugas dan tanggung jawab di sekolah untuk memberikan pendidikan kepada peserta didik. Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya tersebut, seorang guru dituntut untuk profesional. Professional yang dimaksudkan disini adalah seseorang yang ahli pada bidang atau profesinya. Untuk menjadi seorang guru yang profesional diperlukan berbagai cara atau metode untuk membentuknya, baik itu yang datang dari diri guru itu sendiri maupun yang datang dari luar. Diantara bentuk pengaruh dari luar yang mendukung peningkatan profesional guru adalah pengawasan dari atasannya (kepala sekolah).

Dalam memberikan pengawasan seorang kepala sekolah juga dituntut untuk mempunyai inovasi dan cara tersendiri yang sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Salah satu cara yang bisa dilakukan dalam peningkatan profesional guru oleh seorang kepala sekolah adalah dengan melaksanakan supervisi akademik/supervisi pembelajaran.

Supervisi pembelajaran dalam pelaksanaannya diharapkan: (1) Adanya peningkatan kualitas proses pembelajaran dan profesionalisme guru yang mana penekanan terakhirnya akan meningkatkan mutu pendidikan; (2) Adanya pemberdayaan personil yang dalam hal ini merupakan tim pelaksana supervisi pembelajaran di madrasah; (3) Pengembangan keprofesionalitasan guru terutama pada kompetensi profesional dan kompetensi pedagogik; (4) Dari kepala sekolah/madrasah akan semakin mengaktifkan fungsi dan tanggung jawab serta kewenangannya sebagai pelaku supervisi (Abadi, Akhyak, dan Fuadi, 2019).

Sebagai bentuk usaha terwujudnya tujuan-tujuan dari supervisi pembelajaran, seorang kepala sekolah diharapkan mampu

melaksanakan berbagai macam atau jenis supervisi, diantara jenis supervisi pembelajaran yang bisa dilakukan adalah supervisi klinis.

B. Pengertian Supervisi Klinis

Secara morfologis, supervisi terdiri dari dua kata yaitu “*super*” yang berarti atas atau lebih dan “*visi*” mempunyai arti lihat, pandang, tilik, atau awasi (Engkoswara dan Komariah, 2012).

Banyak para ahli mengemukakan pendapatnya tentang pengertian supervisi klinis. Makawimbang (2013) mengatakan bahwa supervisi klinis difokuskan pada perbaikan pembelajaran melalui siklus yang sistematis mulai dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisa yang intensif terhadap pembelajarannya dengan tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran.

Richard Waller memberikan definisi tentang supervisi klinis adalah supervisi yang difokuskan pada perbaikan pengajaran dengan melalui siklus yang sistematis dari tahap perencanaan, pengamatan dan analisis intelektual yang intensif terhadap penampilan mengajar sebenarnya dengan tujuan untuk modifikasi yang rasional.

Archeson dan Gall dalam Wahyudi (2012) mengatakan bahwa supervisi klinis adalah bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan pembelajaran dengan tahapan atau melalui sistem yang sistematis dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang logis dan intensif mengenai penampilan mengajar yang nyata, dalam mengadakan perubahan dengan cara yang rasional.

Sama halnya seorang dokter mendiagnosis orang sakit, demikian pula dengan guru dapat pula diagnosis dalam proses belajar mengajar, untuk menemukan aspek-aspek mana yang membuat guru itu tidak dapat mengajar dengan baik. Kemudian aspek itu satu persatu diperhatikan secara intensif. Sesuai dengan hal tersebut

maka dapat didefinisikan bahwa supervisi klinis merupakan satu model supervisi untuk menyelesaikan masalah tertentu yang sudah diketahui sebelumnya (Chairunnisa, 2016).

Richar Waller berpendapat supervisi klinis adalah bentuk supervisi yang memfokuskan pada aspek peningkatan kualitas pengajaran melalui siklus yang sistematis yang disertai adanya perubahan dengan cara rasional (Purwanto, 2013).

Pada dasarnya fokus pelaksanaan supervisi klinis merupakan perbaikan pengajaran melalui siklus dengan melaksanakan beberapa tahapan, seperti perencanaan, proses pengamatan dan analisis yang dilakukan secara sistematis terhadap keterampilan guru yang mengajar dengan harapan setelah pelaksanaan supervisi ada modifikasi yang rasional dari guru tersebut.

Dari beberapa pendapat ahli di atas terkait dengan pengertian supervisi klinis dapat ditarik kesimpulan bahwa supervisi klinis merupakan salah satu jenis supervisi akademik yang fokusnya pada perbaikan pengajaran seorang guru yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor melalui siklus dan dilakukan secara sistematis mulai dari perencanaan, pengamatan hingga pada tahap analisis.

C. Perencanaan Supervisi Klinis

Sebagaimana halnya yang kita ketahui bahwa dalam pelaksanaan supervisi klinis ini harus melewati tiga tahapan, yakni tahap perencanaan, pengamatan dan analisis. Namun pada dasarnya para ahli mempunyai prinsip yang sama, bahwa supervisi klinis berlangsung dalam suatu proses yang berbentuk siklus dengan tiga tahapan, yakni: 1) Pertemuan awal; 2) Tahap observasi kelas; dan 3) Tahap pertemuan balikan/evaluasi. Untuk itu pada bagian ini akan

di bahas tahap-tahapan tersebut yang di dalamnya terdapat tahapan perencanaan dalam supervisi klinis.

Wahyudi (2012) dalam bukunya “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*” menjelaskan tentang tiga tahapan pada pelaksanaan supervisi klinis yang memberikan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Tahap Pertemuan Awal

Pada tahap ini bentuk kegiatannya adalah pembuatan kerangka kerja, karena itu diperlukan suasana akrab dan saling keterbukaan dari kedua belah pihak, sehingga guru merasa percaya diri dan memahami tujuan diadakan pendekatan klinis. Aktivasnya yang dilakukan pada tahap ini antara lain:

- a. Penciptaan rasa keakraban dan keterbukaan;
- b. Pembicaraan mengenai perencanaan pembelajaran yang telah disusun oleh guru mulai dari penentuan kompetensi dasar sampai kepada evaluasi;
- c. Kegiatan identifikasi jenis kompetensi dasar beserta indikator-indikator yang akan dicapai;
- d. Pengembangan instrument observasi yang akan dijadikan sebagai perekam kinerja guru;
- e. Diskusi instrument observasi, yang mana pada kegiatan ini akan didapatkan kesimpulan dan dijadikan sebagai dasar perbaikan tahap berikutnya.

2. Tahap Observasi Kelas

Kegiatan pada tahap ini guru melaksanakan pembelajaran kesepakatan pada pertemuan awal. Sedangkan supervisor melaksanakan observasi sesuai instrumen sudah ada. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan pada tahap ini adalah:

- a. Secara bersama kepala sekolah dan guru masuk ke ruang kelas pembelajaran;

- b. Kepada siswa diberikan penjelasan maksud kehadiran kepada sekolah sebagai supervisor dalam ruang pembelajaran;
- c. Supervisor menempati tempat duduk yang sudah disediakan;
- d. Guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai dengan RPP yang telah disusun;
- e. Supervisor melakukan observasi sesuai dengan format yang dibuat;
- f. Terakhir setelah pembelajaran selesai, secara bersama guru dan kepala sekolah sebagai supervisor kembali ke ruang guru atau ruang pembinaan.

3. Tahap Pertemuan Akhir/Balikan

Tahap akhir dari siklus supervisi klinis adalah analisis pasca pertemuan (*post observation*). Supervisor mengevaluasi hal-hal yang telah terjadi selama observasi dan seluruh siklus proses supervisi dengan tujuan untuk meningkatkan performansi guru. Secara lebih konkrit langkah-langkah pertemuan akhir sebagai berikut:

- a. Sambil berbicara santai supervisor menanyakan perasaan guru selama proses observasi berlangsung;
- b. Dalam suasana penuh persahabatan, pemberian penguatan oleh supervisor kepada guru;
- c. Pembicaraan kembali kontrak/ perjanjian yang sudah disepakati pada pertemuan awal;
- d. Hasil pengamatan pembelajaran yang sudah melalui proses analisis dan diinterpretasikan ditunjukkan oleh supervisor kepada guru, kemudian diberikan juga waktu kepada guru untuk menganalisis data dan menginterpretasikan, selanjutnya diskusikan bersama;
- e. Setelah didiskusikan tentang hasil analisis dan interpretasi data hasil observasi, kembali supervisi menanyakan perasaan

guru dan guru juga diminta untuk menganalisis proses dan hasil pembelajaran;

- f. Pembuatan kesimpulan tentang capaian pembelajaran secara bersama-sama untuk pembuatan rencana tahapan kegiatan supervisi klinis selanjutnya.

Selanjutnya Muwahid (2012) juga mengatakan bahwa tahapan dalam pelaksanaan supervisi klinis itu terdiri dari: 1) Tahap pertemuan awal; 2) Tahap observasi pembelajaran, dan 3) tahap pertemuan balikan.

Secara garis besar dalam pelaksanaan supervisi klinis seorang supervisor yang dalam hal ini kepala sekolah dan seorang tenaga pendidik yang disupervisi sudah memiliki perencanaan yang matang terkait tiga tahapan dalam pelaksanaan supervisi klinis itu sendiri, yakni tahap pertemuan awal, tahap observasi pembelajaran, dan tahap pertemuan balikan (umpan balik). Bentuk perencanaan pada tiga tahapan tersebut seperti penyamaan visi dan misi, pengembangan kerangka kerja observasi, jadwal dan lokasi atau ruang pelaksanaan supervisi proses pelaksanaan pembelajaran, penentuan bagian-bagian apa saja yang akan diobservasi dan cara pelaksanaan observasi.

D. Teori Supervisi Klinis

Ada beberapa hal yang perlu kita pahami dalam supervisi klinis. Diantaranya Asf dan Mustafa (2013) dalam bukunya “*Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*” mengatakan bahwa karakteristik supervisi klinis adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan mutu pembelajaran;
2. Merupakan bantuan perbaikan pembelajaran yang diberikan kepada guru;

3. Penentuan aspek yang akan disupervisi aspek diusulkan oleh guru, yang dikaji secara sama untuk mendapatkan kesepakatan;
4. Alat dan cara pelaksanaan observasi dikembangkan secara kolaboratif;
5. Pemberian umpan balik dilakukan sesegera mungkin setelah pengamatan;
6. Pelaksanaan diskusi hasil pengamatan, berdasarkan penafsiran guru terlebih dahulu;
7. Pelaksanaan supervisi dilakukan secara tatap muka, dalam suasana bebas dan terbuka;
8. Pengarahan kepala sekolah lebih sedikit dari pada mendengarkan dan menjawab pertanyaan guru;
9. Pertemuan awal, pengamatan, dan pertemuan umpan balik merupakan tahapan yang harus ada pada kegiatan supervisi klinis;
10. Adanya penguatan terhadap perubahan perilaku yang positif sebagai hasil pembinaan;
11. Pelaksanaan supervisi secara kontinue.

Berdasarkan pendapat di atas, dalam pelaksanaan supervisi klinis baik itu supervisor maupun orang yang disupervisi dituntut untuk memperhatikan karakteristik, seperti tujuannya adalah untuk membantu guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, unsur yang disupervisi merupakan usul dari guru atas dasar kelemahan yang dirasakannya, melalui tahapan-tahapan yang telah ditentukan serta dilaksanakan secara terus-menerus.

Hampir sama dengan pendapat di atas, Mulyasa (2014) dalam bukunya "*Manajemen Berbasis Sekolah*" mengemukakan karakteristik supervisi klinis adalah sebagai berikut:

1. Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada di tangan guru;
2. Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji

bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan;

3. Instrument dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah;
4. Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru;
5. Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan;
6. Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik;
7. Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan;
8. Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.

Dari sini dapat kita ketahui bahwa dalam dalam pelaksanaan supervisi klinis kepala sekolah sebagai supervisor dan guru sebagai individu yang disupervisi mempunyai peran dan fungsi masing-masing dengan berpedoman pada karakteristik supervisi klinis itu sendiri.

Sementara itu dalam buku lain para ahli mengemukakan tentang ciri-ciri dari supervisi klinis, diantara ciri supervisi klinis adalah sebagai berikut:

1. Supervisor dan guru saling membantu dalam meningkatkan kemampuan dan profesionalnya dengan derajat yang sama;
2. Perbaikan cara mengajar guru merupakan fokus supervisi klinis, dan dalam supervisi klinis bukan mengubah keperibadian guru;
3. Adanya bukti yang nyata dari hasil pengamatan merupakan dasar balikan supervisi klinis;

4. Memberikan penguatan dan bersifat konstruktif pada pola dan tingkah laku yang dianggap berhasil lebih baik dari pada menceda dan “menghukum” pola-pola tingkah laku yang belum berhasil;
5. Dibangun atas dasar pengalaman masa lalu dan bersifat kontinuitas merupakan tahapan supervisi klinis;
6. Supervisor dan guru merupakan teman sejawat sebagai upaya dalam melakukan perbaikan pengajar yang saling memberi dan menerima saran dan kritikan;
7. Adanya kebebasan dan tanggung jawab guru dalam mengemukakan mengemukakan pokok-pokok persoalan, menganalisis cara mengajarnya sendiri dan mengembangkan gaya mengajarnya;
8. Adanya kebebasan dan tanggung jawab supervisor untuk menganalisis dan mengevaluasi cara melakukan supervisi sebagaimana kegiatan menganalisis cara mengajar guru;
9. Dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru mempunyai prakarsa dan tanggung jawab yaitu kemampuan mengelola pembelajaran;
10. Sikap terbuka antara supervisor dan guru dalam berpendapat dan dilandasi rasa saling menghargai kedudukan masing-masing dan secara bersinergi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran guru (Wahyudi, 2013).

Dari pendapat-pendapat di atas disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan supervisi klinis baik itu supervisor maupun supervise harus memperhatikan karakteristik dan ciri dari supervisi klinis itu sendiri serta mengimplementasikannya di lapangan ketika melaksanakan supervisi klinis sehingga dengan mengimplemntasikannya diharapkan tujuan supervisi pembelajaran yang dilaksanakan dapat dicapai dengan hasil yang maksimal.

E. Implementasi Supervisi Klinis

Implementasi di lapangan banyak ditemukan masalah-masalah yang masih menghambat terlaksananya supervisi klinis, yaitu:

1. Masih melekatnya sistem kerja yang sentralisasi;
2. Semakin beratnya persaingan mutu sekolah;
3. Guru yang mendapatkan penilaian baik, merasa jadi anak emas;
4. Adanya tuntutan masyarakat tentang akuntabilitas penyelenggaraan sekolah, yang konsekuensinya sekolah sibuk dengan urusan-urusan administrasi;
5. Sulitnya pergerakan pihak sekolah dalam melaksanakan tugas-tugas rutinyang yang disebabkan oleh terjadinya benturan antara manajemen sekolah dengan komite sekolah;
6. Tersitanya waktu oleh kesibukan dalam membuat pembukuan dan bukti-bukti tentang pengelolaan keuangan sekolah.

Usaha untuk kelancaran dan keberhasilan pemecahan permasalahan yang ditempuh dalam kegiatan supervisi oleh kepala sekolah diantaranya adalah: a) Penyamaan visi dan misi; b) Pengelolaan supervisi yang baik; c) Pelibatan guru secara individual dalam pelaksanaan supervise; dan d) Pelibatan organisasi guru, seperti: PKG, KKG, dan KKKS untuk mengukut keberhasilan guru dalam pembelajaran dan sebagai tempat *sharing* (Chairunnisa, 2016).

Berdasarkan Modul Pengembangan Fungsi Supervisi Akademik dalam Implementasi Kurikulum 2013 menjelaskan bahwa pengimplementasian supervisi klinis perlu dilaksanakan dengan langkah-langkah yang tepat. Langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam pelaksanaan supervisi klinis (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2014):

1. Tahap Pertemuan Awal

Tujuan dari pertemuan ini agar kedua belah pihak secara bersama mengembangkan kerangka kerja observasi kelas yang akan dilaksanakan. Seorang pengajar yang akan disupervisi menyiapkan RPP, dan supervisor yang dalam hal ini kepala sekolah mempelajari dan memahami tujuan pembelajaran yang akan dicapai (Quiroz, 2015) menetapkan kapan dan dimana pelaksanaan supervisi proses pelaksanaan pembelajaran, dan menentukan bagian-bagian apa saja yang akan diobservasi dan bagaimana caranya. Dalam pertemuan ini akan menghasilkan kesepakatan (*contract*) kerja antara kedua belah pihak. Tercapainya tujuan dari supervisi klinis tidak terlepas dari hasil pertemuan awal yang menciptakan kerja sama, hubungan kemanusiaan dan komunikasi yang baik antara kepala sekolah sebagai supervisor dengan guru yang akan disupervisi. Kesuksesan tahap berikutnya dalam proses supervisi klinis merupakan dampak dari kualitas hubungan antara supervisor dan guru yang akan disupervisi.

Ada delapan kegiatan teknis yang penting diperhatikan dan dilaksanakan dalam pertemuan awal ini, yaitu:

- a. Menciptakan hubungan yang akrab dan terbuka antara kepala sekolah dan guru;
- b. Mengidentifikasi hal yang perlu dikembangkan guru dalam proses pembelajaran;
- c. Menerjemahkan permasalahan guru dalam perilaku yang bisa diobservasi;
- d. Menentukan langkah-langkah untuk memperbaiki proses pembelajaran guru;
- e. Membantu guru menentukan tujuan perbaikannya sendiri;
- f. Menentukan waktu pelaksanaan dan instrumen observasi kelas;

g. Memperjelas konteks proses pembelajaran dengan menentukan data apa yang akan diperoleh.

Dari delapan hal tersebut di atas, sudah sangat jelas bahwa dalam supervisi klinis dituntut untuk memperhatikan bentuk hubungan antara supervisor dengan yang disupervisi, permasalahan, tujuan, langkah-langkah, instrumen dan penentuan konteksnya.

2. Tahap Observasi Pembelajaran

Tahap kedua dalam proses supervisi klinis adalah mengamati proses pembelajaran secara sistematis dan objektif, dimana supervisor mengamati guru mengajar sebagaimana digariskan dalam RPP (Quiroz, 2015). Aspek-aspek yang akan diobservasi harus sesuai dengan hasil diskusi antara kepala sekolah dan guru pada pertemuan awal.

Artinya dalam tahapan observasi atau pelaksanaan supervisi ini yang menjadi dasar atau indicator penilaian yang dilakukan supervisor harus sesuai dengan RPP.

3. Tahap Pertemuan Balikan

Pemberian umpan balik merupakan langkah berikutnya yang dilaksanakan, dengan ketentuan bahwa hasil observasi sudah dianalisis terlebih dahulu. Membahas hasil pengamatan yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan tujuan dari pertemuan balikan ini. Pembahasan dalam pertemuan ini difokuskan pada identifikasi dan analisis persamaan dan perbedaan antara perilaku guru dan murid yang diharapkan dengan perilaku aktual guru dan murid, serta membuat keputusan tentang apa dan bagaimana langkah yang seharusnya diambil untuk menindaklanjuti perbedaan tersebut.

Ada lima manfaat pertemuan balikan bagi guru (Goldhammer, Anderson, dan Krajewski, 1981), yaitu:

a. Memotivasi guru dalam pekerjaannya dengan diberikannya

- penguatan dan kepuasan;
- b. Dapat mendefinisikan secara bersama tentang isu-isu dalam pengajaran secara tepat;
 - c. Bila perlu dan memungkinkan, kepala sekolah dapat mengintervensi secara langsung untuk memberikan bantuan didaktis dan bimbingan bagi guru;
 - d. Melatih guru untuk melakukan supervisi terhadap dirinya sendiri; dan
 - e. Dapat memberikan pengetahuan tambahan kepada guru untuk perbaikan dan peningkatan kemampuan analisis diri secara profesional kedepannya.

Pada dasarnya pertemuan balikan ini adalah untuk membahas secara bersama-sama tentang hasil supervisi yang telah dilaksanakan berdasarkan kesepakatan pada pertemuan awal, apakah ada temuan-temuan yang perlu diperbaiki dalam proses pembelajaran sehingga tujuan akhir dari supervisi klinis ini tercapai yakni terciptanya pembelajaran yang berkualitas.

Secara sederhana berikut ini gambar dari siklus supervisi klinis:



Gambar 6
Siklus Supervisi Klinis

F. Teknik-Teknik Supervisi Klinis

Kriteria dan teknik pertemuan pendahuluan terdiri penentuan hal-hal yang perlu dinilai oleh supervisor terhadap guru, penentuan ini adalah mengadakan pertemuan dengan guru dalam suasana yang menyenangkan, tidak mengancam dan menakuti, menentukan secara bersama segi yang harus diamati selama pelajaran berlangsung dan cara membuat observasi, dan jika ada supervisor menanyakan pengalaman penampilan masa lalu untuk melihat segi-segi atau sub keterampilan yang akan diperbaiki atau disempurnakan (Sagala, 2013).

Kriteria dan teknik observasi sebagai fungsi utama dalam supervisi yang berusaha “menangkap” apa yang terjadi selama berlangsung secara lengkap agar supervisor dan guru dapat secara tepat mengingat kembali pelajaran atau bagian dari pada pelajaran

dengan tujuan mengadakan analisis yang objektif. Ide pokok adalah mencatat apa yang terjadi dan bukan tersimpan dengan baik bermanfaat dalam analisis dan komentar kemudian. Hal yang harus diperhatikan dalam hal ini adalah:

1. Lengkapnya catatan. Kelengkapan catatan ini bertujuan untuk membantu supervisor dalam mempermudah melakukan analisis.
2. Fokus. Fokus disini maksudnya adalah perlunya penentuan objek observasi atau supervisi yang akan dilakukan dan ini sudah disepakati oleh kedua belah pihak pada pertemuan pendahuluan.
3. Adanya kesesuaian observasi dengan tahapan perkembangan mengajar guru.
4. Komentar yang dicatat harus objektif dengan tujuan agar temuan-temuan di lapangan tidak terlupakan
5. Untuk pembicaraan dalam pertemuan balikan, mencatat pola tingkah laku pengajaran tertentu dari guru sangat bermanfaat, misalnya dalam memberikan penguatan atau dalam mereaksi terhadap pernyataan siswa.
6. Tidak menjadikan guru gelisah. Biasanya ketika seorang guru diamati dari belakang oleh seorang pengawas atau supervisor menjadikannya bingung, sehingga dalam hal ini supervisor harus mampu menciptakan suasana yang bisa mengurangi kebingungan atau kegelisahan guru dimaksud (Sagala, 2013).

Sejalan dengan pendapat di atas, Rasulullah Saw. sebagai panutan manusia khususnya umat Islam dalam mengoreksi dan menasihati yang dalam hal ini perannya sebagai supervisor melakukan teknik-teknik tertentu yang tentunya bisa dijadikan juga sebagai referensi dalam teknik pelaksanaan supervisi klinis. Teknik yang dilakukan oleh Rasulullah Saw diantaranya:

1. Menegur dengan segera dan tidak ditunda-tunda;
2. Menjelaskan kesalahan;

3. Tidak terburu-buru menyatakan kesalahan orang;
4. Memperingati dengan lembut;
5. Mempraktikan apa yang dinasehati;
6. Memberikan alternatif yang benar;
7. Memperbaiki bagian yang salah;
8. Menyampaikan secara lugas dan terus terang;
9. Memperhatikan watak dan sifat manusia (Fauzi, 2012).

Pendapat lain mengatakan supervisi klinis merupakan supervisi yang khas, karena pelaksanaannya sangat mendalam, detail, dan intensif untuk menangani guru-guru yang sangat lemah. Memperbaiki kasus-kasus yang lemah pun juga tidak bisa dilakukan dengan cara biasa, melainkan sebelum memperbaiki harus dipikirkan dulu secara matang cara-cara mengatasi kelemahan itu yang disebut hipotesis (Multazam, 2019).

Berdasarkan pendapat-pendapat tentang teknik pelaksanaan supervisi klinis di atas, dapat kita ambil kesimpulan bahwa hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan supervisi klinis adalah kelengkapan catatan, fokus supervisi, kesesuaian pelaksanaan supervisi dengan subjek yang disupervisi, sikap supervisor, cara berkomunikasi supervisor, instrument supervisi serta sikap dari guru yang disupervisi.

Setiap tahapan dalam pelaksanaan supervisi klinis seorang supervisor harus memiliki berbagai teknik yang disesuaikan dengan kondisi serta situasi yang ada pada objek dan subjek supervisi, baik itu pada tahap pertemuan awal, tahap proses supervisi maupun tahap pertemuan akhir atau balikan.

Rangkuman

Supervisi klinis merupakan salah satu jenis supervisi akademik yang fokusnya pada perbaikan pengajaran seorang guru yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor melalui siklus dan dilakukan secara sistematis mulai dari perencanaan, pengamatan hingga pada tahap analisis.

Dalam pelaksanaan supervisi klinis seorang kepala sekolah sebagai supervisor dan guru yang disupervisi sudah memiliki perencanaan yang matang terkait tiga tahapan dalam pelaksanaan supervisi klinis: tahap pertemuan awal, tahap pelaksanaan observasi dan tahap pertemuan balikan.

Dalam pelaksanaan supervisi klinis baik itu supervisor maupun supervisee harus memperhatikan karakteristik dan ciri dari supervisi klinis itu sendiri serta mengimplementasikannya di lapangan ketika melaksanakan supervisi klinis sehingga dengan mengimplemntasikannya diharapkan tujuan supervisi pembelajaran yang dilaksanakan dapat dicapai dengan hasil yang maksimal.

Sebagai bentuk implementasi atau pelaksanaan supervisi klinis pihak terkait harus mengikuti tiga langkah yang sudah dirumuskan oleh para ahli yakni langkah pertama tahap pertemuan awal, langkah kedua tahap observasi pembelajaran, dan langkah ketiga tahap pertemuan balikan yang di dalamnya terdapat juga teknis-teknis dan cara-cara tertentu.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan supervisi klinis adalah kelengkapan catatan, fokus supervisi, kesesuaian pelaksanaan supervisi dengan subjek yang disupervisi, sikap supervisor, cara berkomunikasi supervisor, instrumen supervisi serta sikap dari guru yang disupervisi.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi & Yuliana, Lia. (2012). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditiya Media.
- Asf, Jasmani. (2013). *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Chairunnisa, Connie. (2016). *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Daryanto. (2013). *Administrasi dan Manajemen Sekolah*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Engkoswara, dan Komariah, Aan. (2012). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fauzi, Imron. (2012). *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- H, Jerry Makawimbang. (2013). *Supervisi Klinis: Teori dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Herabudin. (2013). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Idochi, Moch. Anwar. (2013). *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mulaya, E. (2009). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Multazam, Ulil. (2019). Variasi dan Teknik Supervisi Klinis. *Ta'dibi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 130-148.

- Nurcholid, Mochamad. (2017). *Supervisi Klinis. Evaluasi*, 1(1), 1-25.
- Pidarta, Made. (2009). *Supervisi Pendidikan Kontekstual*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Purwanto, Ngalim. (2013). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Sagala, Syaiful. (2013). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Shulhan, Muwahid. (2013). *Supervisi Pendidikan: Teori dan Praktek dalam Mengembangkan SDM Guru*. Bandung: Acima Publishing.
- Tim Penyusun. (2018). *Modul Pengembangan Fungsi Supervisi Akademik dalam Implementasi Kurikulum 2013*. Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan.
- Wahyudi. (2012). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.
- Yumnan Abadi., Akhyak., dan Fuadi, Imam. (2019). Supervisi Pembelajaran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 3(2), 36-44.



BAB 8

KENDALA DAN SIKAP GURU TERHADAP SUPERVISI PENDIDIKAN



Oleh: Sri Wahyuningsih, M.E.

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Bengkalis

Tujuan Pembelajaran

Setelah membaca bagian ini, diharapkan adanya pemahaman dari setiap pembaca mengenai:

1. Kendala-kendala Pelaksanaan Supervisi
2. Motivasi dalam Supervisi
3. Sikap Guru dalam Pelaksanaan Supervisi

A. Pendahuluan

Guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam menciptakan sistem pendidikan, maka kiranya perlu serius menyikapi hal ini sehingga bisa menjadi perhatian khusus oleh semua pihak. Guru merupakan sosok pahlawan atau tokoh utama dalam dunia pendidikan. Kita ketahui bersama bahwa, seorang guru merupakan sosok figur yang membawa keberhasilan para peserta didiknya. Guru memegang peranan utama dalam menciptakan dasar hubungan timbal balik dalam dunia pendidikan yang bertujuan untuk meraih apa yang dicita-citakan. Apapun usaha dan upaya guna meningkatkan nilai dan mutu pendidikan maka haruslah bersentuhan langsung dengan sumber daya manusia yang bernama guru.

Guru adalah urat nadi dalam sistem pendidikan, karena guru bukan saja mempunyai kewajiban mentransformasikan ilmu akan tetapi juga menanamkan nilai-nilai yang terkait dengan nilai etis, nilai pragmatis dan nilai *effect sensorik* kepada seluruh siswa (Mulyasa, 2007). Seorang guru mempunyai kewajiban yang cukup berat dalam menggali potensi yang ada pada siswa, baik itu potensi afektif, potensi kognitif maupun potensi psikomotorik. Guru yang berkompeten adalah guru yang mampu membawa siswanya pada suatu sasaran keberhasilan yang dijadikan sebagai tujuan akhir dalam tatanan dunia pendidikan.

Dalam sistem pendidikan, guru adalah kurikulum berjalan. Ketika kurikulum telah terbentuk dengan baik akan tetapi tidak disertai dengan tenaga pendidik atau guru yang berkompeten maka hal ini tidak akan ada artinya. Tanpa guru kurikulum itu hanyalah benda mati yang tiada arti (Mulyasa, 2007). Maka tidak bisa dinafikan betapa pentingnya peran seorang guru dalam mengembangkan sayap di dunia pendidikan ini.

Kedudukan guru sangat penting dalam dunia pendidikan, karena perannya sebagai orang tua kedua bagi anak didiknya sehingga tepat istilah guru yaitu gugu dan ditiru sehingga kedudukannya di tengah masyarakat sangat diharapkan.

Guru adalah pahlawan tanpa tanda jasa. Ada dua tugas seorang guru yang yang berlaku seperti dua sisi mata uang, antara satu dengan yang lain tidak bisa dipisahkan, yaitu selain sebagai abdi negara akan tetapi juga sebagai abdi masyarakat. Sehingga berangkat dari sinilah kita bisa mengukur kualitas seorang guru dari tingkat profesionalismenya dalam mendidik, yang selalu kesulitan dalam mengadakan inovasi-inovasi baru dalam mengaplikasikan metode-metode terbaru dalam mengajar. Keterampilan atau *skill* sulit untuk dilahirkan. Padahal keterampilan itu adalah sebagai sekumpulan pengetahuan dan kemampuan yang harus dikuasai (Imron, 2012). Tanpa *skill*, maka guru kesulitan dalam mengembangkan ilmunya yang akan siap disalurkan ke anak didiknya. Melihat fenomena di atas menarik perhatian penulis untuk menjelaskan lebih detail terkait kendala-kendala apa saja yang dialami guru terhadap supervisi pendidikan.

B. Kendala-Kendala Pelaksanaan Supervisi

Bermuara pada keinginan dan cita-cita semua guru pada umumnya adalah ingin memberikan yang terbaik pada seluruh siswa siswinya. Akan tetapi terkadang guru tidak mampu melakukan perbaikan dengan menambah inovasi-inovasinya dalam mengajar. Selalu tidak maksimal dan kurangnya rasa semangat dan percaya diri untuk melakukan sebuah gebrakan perubahan. Ini semua berkenaan dengan kurangnya *skill* yang dimiliki oleh para guru-guru yang ada.

Walaupun para guru telah melaksanakan tanggung jawabnya dalam mengajar, menyelesaikan waktu mengajar tepat waktu, sebenarnya tidak cukup sampai disitu. Akan tetapi ada masalah lain yang lebih krusial, yaitu diantaranya:

1. Ketidakmampuan dalam merumuskan tujuan

Tujuan umum dan tujuan khusus dalam pembelajaran melibatkan sejumlah unsur yang terkait dengan terlaksananya proses tersebut, proses pembelajaran berupa materi, metode dan teknik mengajar, sumber belajar, evaluasi dalam belajar dan hasil yang diperoleh, serta guru dan siswa sebagai pelaku pembelajaran.

Adapun kendala dalam pelaksanaan pembelajaran seperti adanya perubahan kurikulum, inovasi ini yang sengaja dilakukan oleh atasan agar mutu pendidikan lebih meningkat.

Pengajaran merupakan proses yang bukan saja dalam penyampaian informasi pengetahuan akan tetapi lebih diartikan dalam proses mendidik, dengan kata lain guru harus mampu membimbing agar siswa peserta didiknya tetap beretika, berbudaya dan bermoral. Guru bukan saja bertugas memberikan materi akan tetapi guru berperan sebagai fasilitator, sahabat dan motivator.

Ketidakmampuan dalam merumuskan tujuan sering dialami oleh para guru terkait berkenaan dengan:

a. Masalah pengarahan, guru tidak memiliki *skill* dalam:

- 1) Tujuan pembelajaran sebagai orientasi utama
- 2) Mahasiswa mendapat hasil komunikasi tujuan pembelajaran
- 3) Tujuan umum dan khusus harus bisa dirumuskan
- 4) Kemampuan dan kebutuhan siswa disesuaikan dengan tujuan pembelajaran
- 5) Jelas dalam merumuskan tujuan instruksional

Kondisi yang seperti ini akhirnya akan menyebabkan siswa

tidak maksimal dalam menerima pelajaran.

b. Problem evaluasi dan penilaian

- 1) Tidak jelasnya guru dalam menyusun kriteria keberhasilan
- 2) Tidak jelasnya prosedur evaluasi
- 3) Tidak efisien dan efektif dalam menjalankan evaluasi
- 4) Tidak ada acuan penilaian
- 5) Teknik evaluasi tidak dikuasai
- 6) Hasil evaluasi tidak dijadikan sebagai umpan balik

Dengan model evaluasi ini, siswa tidak akan puas karena tidak mengerti maksud dari penilaian tersebut. Tingkah laku tidak diberikan penilaian oleh guru.

c. Urutan pelajaran dan isi pembelajaran

- 1) Materi tidak kuasai guru
- 2) Tidak relevan materi dengan tujuan
- 3) Ketidakampuan menyediakan bahan dengan waktu yang telah disediakan
- 4) Materi yang diberikan sangat luas
- 5) Ketidakmampuan dalam memberikan materi pembelajaran
- 6) Tingkat kesukaran materi yang diberikan tidak mampu diatur oleh guru

d. Masalah penyajian metode dan bahan pelajaran

- 1) Penyajian menarik dan efektif tidak kuasai
- 2) Tidak relevannya metode dengan tujuan
- 3) Tidak terampil memanfaatkan metode
- 4) Umpan balik tidak diberikan terhadap tugas yang telah diserahkan ke siswa

e. Problem kendala-kendala yang terjadi

- 1) Guru tidak menggunakan literatur perpustakaan sebagai bahan ajar
- 2) Kemampuan siswa yang tidak sama tidak mampu dicerna

- 3) Buku-buku bacaan ilmiah kurang tersedia
- 4) Tidak memadainya sarana prasarana yang ada
- 5) Tidak menguasai bahasa asing (bahasa Inggris misalnya)

Dengan adanya hambatan tersebut guru akan sulit meningkatkan mutu pendidikan, begitu sebaliknya bagi siswa yang tidak akan ada rasa ingin berubah dan semangat dalam belajar.

Tujuan dalam sistem belajar mengajar bukan saja mengikuti alur yang tertera dalam buku cetak, LKS atau *hand out* lainnya. Akan tetapi bagaimana merumuskan tujuan pembelajaran itu sebagai sebuah deklarasi yang detail yang dikemukakan dalam sikap dan dimanifestasikan dalam bentuk tulisan agar bisa dicerna dengan baik dan bisa menjadi hasil yang diinginkan (Kapel, 1981), (Noz Ka, 1977). Artinya sistem pembelajaran harus berhasil dipraktikkan oleh siswa di kehidupan sehari-hari dan dijadikan sebagai amalan sehingga memberi kesan keberhasilan dalam menangkap ilmu yang bermanfaat dalam proses belajar mengajar. Dengan kata lain tujuan pembelajaran yaitu sikap yang akan meraih suatu kompetensi yang telah dicanangkan, sikap yang dimaksud adalah fakta yang abstrak maupun konkrit. (Mager, 1962). Dalam hal ini tentunya terkait dengan adanya semangat anak-anak didik atau para siswa untuk bersaing atau berkompetisi dalam menunjukkan yang hasil yang terbaik dalam proses belajar mengajar. Adapun tujuan pembelajaran selanjutnya adalah suatu deklarasi yang jelas dan memperlihatkan penampilan atau *skill* dari siswa yang bisa diraih dalam aktivitas pembelajaran (Ellington, 1984). Artinya dalam tujuan pembelajaran tersebut memberikan pernyataan yang jelas dan tidak bertele-tele untuk menunjukkan kemampuan keterampilan dari siswa dalam proses belajar mengajar.

2. Ketidakmampuan dalam memilih metode mengajar

Metode jelas sangat diperlukan dalam proses pembelajaran guna mencapai tujuan pembelajaran yang efektif dan efisien. Berinteraksi dalam proses belajar antara guru dan siswa dalam melakukan aktivitas merupakan bagian dari metode pembelajaran. Guru perlu mengetahui metode pengajaran agar penyampaian materi dapat tersampaikan kepada seluruh siswa. Metode pengajaran dilakukan semenarik mungkin agar siswa mampu menerima pengetahuan secara baik dan benar. Sebuah sarana interaksi antara guru dan siswa dalam proses belajar mengajar selalu disebut dengan metode mengajar.

Terdapat banyak cara yang dapat dipilih oleh para guru untuk berinteraksi dalam proses pembelajaran, misalnya metode sarahan, bermain peran, kerja kelompok, diskusi, simulasi, tanya jawab, karya wisata dan lain-lain. Untuk menerapkan metode-metode tersebut, guru harus bisa memilih salah satu metode tersebut agar suasana belajar mengajar lebih menyenangkan dan mencapai tujuan yang diharapkan. Guru bisa mengkolaborasikan salah satu metode untuk di terapkan dalam sistem pengajaran. Akan tetapi faktanya para guru masih belum mampu melaksanakan itu dan hanya melakukan metode ceramah, padahal metode ceramah ini hanya berlaku sesaat, dan akhirnya akan membuat para siswa tidak bersemangat, lesu, mengantuk dan sebagainya. Sehingga perlulah dilakukan inovasi-inovasi dalam mengajar dengan cara mengkombinasikan dengan metode-metode yang lain.

Kegiatan pelatihan terus dilakukan kepada guru-guru, kepala sekolah dan juga pengawas, hal ini dilakukan seiring terbentuknya kurikulum 2013. Kurikulum 2013 diprediksi sebagai kurikulum yang cocok dengan situasi Negara saat ini, dimana terjadi dekadensi moral. Makanya dalam kurikulum 2013 ini banyak

mengandung pendidikan karakter anak sehingga bisa membekali siswa dari hal-hal yang terlarang. Dalam kurikulum 2013 juga terkandung berbagai pendekatan yang disusun sedemikian rupa buku ajar agar mudah mencari media pembelajaran.

Kurikulum 2013 ini sangat diyakini sebagai kurikulum yang akan menjawab tantangan dunia pendidikan saat sekarang ini. Akan tetapi banyak guru yang tidak mampu menerapkan metode atau pendekatan yang ditawarkan dalam kurikulum 2013 ini. Mereka bertahan dengan metode klasik yang terdapat pada kurikulum 1947, yaitu metode ceramah, menulis, dan variasi sedikit dengan diskusi. Metode seperti ini menekankan guru sebagai pusat pengajaran dan siswa dianggap gelas kosong yang berfungsi menerima saja ilmu yang diberikan guru, secara tidak langsung memasung kreativitas siswa.

3. Ketidakmampuan dalam menggunakan sumber belajar

Guru merupakan sumber belajar yang biasa digunakan oleh guru-guru pada umumnya, sementara sumber belajar itu bukan berasal dari guru saja. Sumber belajar adalah segala sesuatu yang dapat digunakan sebagai tempat di mana materi pembelajaran di dapat (Sutikno, 2013: 37). Artinya sumber belajar itu bisa dari mana saja dan apa saja yang digunakan sepanjang dalam proses belajar mengajar berlangsung.

Sumber belajar juga diartikan sebagai segala sesuatu yang dapat memberikan kemudahan belajar, sehingga diperoleh sejumlah informasi, pengetahuan, pengalaman dan keterampilan yang diperlukan (Mulyasa, 2012: 156). Dalam hal ini bisa salah satunya misalnya alat peraga, lingkungan, teknik dan lain-lain yang digunakan sebagai media pembelajaran.

Menurut *Association For Educational Communications and*

Technology sumber belajar adalah segala sesuatu atau daya yang dapat dimanfaatkan oleh guru baik secara terpisah maupun dalam bentuk gabungan, untuk kepentingan belajar mengajar dengan tujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi tujuan pembelajaran. Komponen sumber belajar itu meliputi pesan, orang, bahan, peralatan, teknik dan lingkungan/latar (Komalasari, 2013: 108). Dalam hal ini membuktikan bahwa keberhasilan dalam meningkatkan proses belajar mengajar yang lebih efektif dan efisien itu bukan berasal dari guru saja akan tetapi terkait pada penunjang yang lain.

Pengertian lain yang berkenaan sumber belajar adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan atau isi pelajaran, merangsang pikiran, perasaan, perhatian dan kemampuan siswa sehingga dapat mendorong kemampuan siswa dalam proses belajar mengajar (Ibrahim dan Syaodih, 1996: 100).

Dalam hal ini, sumber belajar dapat diartikan sebagai transformasi perubahan metode sehingga pengajaran akan lebih menarik perhatian siswa dan menumbuhkan motivasi siswa untuk belajar, setiap materi pelajaran akan lebih jelas maknanya sehingga dapat lebih dipahami oleh para siswa dan memungkinkan siswa menguasai tujuan pengajaran lebih baik. Siswa tidak akan bosan dengan gaya pengajaran yang monoton. Siswa lebih banyak melakukan kegiatan belajar sebab tidak hanya mendengarkan uraian guru tetapi juga aktivitas lain seperti mengamati, melakukan, mendemonstrasikan dan lain-lain.

Berdasarkan teori yang di sajikan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa sumber belajar itu bukan saja berpatokan pada guru akan tetapi juga buku, jurnal, perpustakaan yang merupakan sumber-sumber yang sengaja direncanakan. Ada juga sumber yang tidak disengajakan misalnya lingkungan, perkebunan,

sungai, sawah, petani, pedagang dan lain-lain yang bisa dijadikan sumber belajar.

4. Ketidakmampuan dalam membuat dan menggunakan alat peraga

Alat peraga sering diartikan sebagai media pembelajaran. alat peraga adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyatakan pesan, merangsang pikiran, perasaan, dan kemauan siswa sehingga dapat mendorong proses belajar (Ali, 1989). Dengan kata lain ketika proses pembelajaran disertai dengan alat peraga hasilnya lebih efektif dan menarik perhatian siswa karena materi lebih mudah dipahami secara maksimal.

Pengertian alat peraga lainnya adalah alat yang menunjukkan konsep pembelajaran (Ruseffendi, 1992). Artinya alat peraga itu dijadikan sebagai media pembantu dalam proses belajar mengajar.

Sedangkan pengertian alat peraga menurut (Pramudjono, 1995) adalah benda konkrit yang dibuat, yang dihimpun atau disusun secara sengaja digunakan untuk membantu menanamkan atau mengembangkan konsep pembelajaran. Dalam hal ini jelas bahwa alat peraga sangat dibutuhkan dalam proses belajar mengajar sehingga dasar dan tujuan dari pembelajaran itu dapat mudah dicapai secara efektif dan efisien.

Penggunaan alat peraga telah diaplikasikan di beberapa sekolah, akan tetapi belum begitu banyak yang menggunakannya. Sampai saat ini, alat peraga digunakan oleh sekolah tertentu saja. Padahal alat peraga itu sangat penting dan dapat memudahkan siswa dalam mencerna materi serta memahami dan mengerti suatu mata pelajaran, misalnya mata pelajaran matematika, yang memerlukan kecermatan dalam berfikir dan mengembangkan kemampuan penalarannya.

Sekolah memiliki alasan tersendiri mengapa tidak menggunakan alat peraga untuk pelajaran matematika dan pelajaran lainnya dikarenakan masih sedikit alat peraga yang tersedia di toko-toko, meskipun ada jumlahnya masih belum memadai, walaupun ada harganya cukup tinggi. Guru-guru sekolah pun tidak kreatif membuat alat peraga sendiri dan minimnya pelatihan atau workshop terhadap penggunaan dan pembuatan alat peraga bagi guru serta tidak mengetahui informasi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terkait dengan alat peraga tersebut.

Dengan alat peraga dijadikan sebagai media pembelajaran akan menjadikan proses belajar di sekolah menjadi lebih menarik, tidak monoton dan tentunya lebih menyenangkan, selain itu bisa menambah wawasan guru dan kemampuannya dalam menguasai materi pembelajaran. Ada warna tersendiri dalam mencapai tujuan pembelajaran ketika seorang guru menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi terkini. Dalam proses belajar mengajar alat peraga bermanfaat sebagai alat untuk mempermudah proses terjadinya pengalaman belajar secara menyeluruh. Konsep-konsep pembelajaran dari materi yang bersifat abstrak menjadi jelas ketika alat peraga dimanfaatkan, sehingga dapat merangsang fokus pemikiran agar terpusat pada proses belajar mengajar. Alat peraga memberikan peran yang besar dalam mendukung kegiatan belajar mengajar, alat peraga menghasilkan uji coba atau bahan percobaan yang paling efektif dan mudah dicerna peserta didik dalam materi pembelajaran.

Para ahli juga membahas pengertian alat peraga ini adalah media pendidikan berperan sebagai perangsang belajar dan dapat menumbuhkan motivasi belajar sehingga siswa tidak menjadi bosan dalam meraih tujuan-tujuan belajar (Wijaya dan Rusyan,

1994). Dalam hal ini jelas bahwa alat peraga sangat membantu dalam mendorong semangat siswa untuk melakukan aktivitas belajar mengajar tanpa ada rasa jenuh dan setiap materi mudah dimengerti oleh peserta didik.

Alat peraga pendidikan adalah alat pembantu dalam mengajar agar efektif (Nasution, 1985). Mengajar efektif dan efisien pasti yang selalu dinantikan oleh guru. Karena waktu tidak perlu lama-lama atau waktu yang lama pun tidak menjadi persoalan karena dengan menggunakan alat peraga tidak membuat siswa terbebani.

Ada juga para ahli mengartikan alat peraga adalah suatu alat yang dapat diserap oleh mata dan telinga dengan tujuan membantu guru agar proses belajar mengajar siswa lebih efektif dan efisien (Sudiana, 2009). Dengan kata lain ketika mengajar dengan alat peraga maka siswa lebih cepat tanggap dan respon terhadap setiap materi yang diberikan oleh guru.

Alat peraga juga diartikan sebagai instrumen audio maupun visual yang digunakan untuk membantu proses pembelajaran menjadi lebih menarik dan membangkitkan minat siswa dalam mendalami suatu materi (Faizal, 2010). Dalam hal ini jelas bahwa alat peraga merupakan senjata ampuh untuk membantu pelajar dalam proses kegiatan belajar agar lebih mudah dicerna dan dimengerti dari setiap materi yang diberikan. Guru dapat membuat pilihan, mau membeli atau membuat karya-karya sendiri alat peraga tersebut. Karena sejatinya alat peraga itu merupakan hasil pemikiran dan kreasi atau kreatifitas guru di sekolah.

Dengan adanya alat peraga yang semu dapat dijelaskan dalam model-model yang berupa benda nyata yang dapat dirasa, dilihat dan diputarbalikkan sehingga materi dapat dengan mudah dimengerti. Dengan kata lain alat peraga bisa sebagai perantara atau jembatan terhadap jurang pemisah terhadap daya tangkap

para peserta didik dan penjelasan guru yang mengajar.

Pembelajaran sangat berhubungan erat dengan proses belajar dan mengajar di sekolah. Pembelajaran adalah suatu sistem yang terdiri dari beberapa komponen yang saling berhubungan satu dengan yang lain (Rusman, 2010). Komponen pembelajaran yang dimaksud terdiri dari guru, siswa, kurikulum, tujuan, metode, materi, media serta evaluasi yang saling berhubungan antara satu dengan yang lain. Hal ini terkait bagaimana proses belajar di kelas berlangsung. Belajar adalah proses interaksi terhadap semua situasi yang ada disekitar individu (Rusman, 2010). Ketika komponen pembelajaran berjalan dengan baik maka sistem belajar di kelas akan berjalan dengan lancar. Sadiman, dkk (2008) berpendapat bahwa belajar adalah suatu proses yang kompleks yang terjadi pada semua orang dan berlangsung seumur hidup, sejak masih bayi, hingga ke liang lahat nanti. Artinya proses belajar itu dilakukan oleh manusia dalam menuntut ilmu pengetahuan yang dilakukan sepanjang masa.

5. Ketidakmampuan dalam merencanakan program pengajaran

Planning atau perencanaan adalah pokok pikiran sebelum pelaksanaan suatu tugas (Kotler, 2009). Maka perencanaan pengajaran adalah pemikiran tentang penerapan umum dalam mengajar dalam suatu interaksi guru dan siswa. Setiap guru harus mampu membuat program pengajaran. Kurikulum harus menjadi dasar pijakan dalam mengembangkan program pengajaran dan disusun sesuai dengan aturan dan format yang diputuskan dalam musyawarah guru-guru di suatu sekolah tersebut sehingga kepala sekolah tidak kesulitan untuk melakukan penilaian.

Menurut Bloom (1956) tujuan pengajaran dibedakan menjadi tiga, yaitu:

- a. Kawasan kognitif adalah tujuan yang berhubungan dengan pengetahuan, pengenalan dan keterampilan serta kemampuan intelektual. Dengan kata lain kognitif ini berkaitan dengan nalaritas seorang anak dalam berfikir serta secara rasional mengembangkan otaknya.
- b. Kawasan efektif adalah tujuan yang berhubungan dengan perubahan sikap, nilai dan perkembangan moral serta keyakinan. Dengan kata lain kawasan afektif ini berkenaan dengan emosi, berkaitan dengan perasaan, rasa semangat dan minat terhadap sesuatu.
- c. Kawasan psikomotorik adalah tujuan yang berhubungan dengan keterampilan motorik. Hal ini terkait *skill* dalam melakukan tindakan atau dengan kata lain yang berhubungan aktivitas fisik setelah para peserta didik menerima ilmu pengetahuan dari hasil kognitif dan afektif.

Ketiga hal tersebut saling berkaitan. Para guru harus mampu menyelesaikan masalah dalam merencanakan dan mengevaluasi sehingga bisa diketahui sejauh mana keberhasilan siswa dalam menerima materi dalam setiap proses pembelajaran. Sehingga hal ini dipandang perlu guru-guru untuk membuat sebuah program dan sistem evaluasi yang baik dan tepat sasaran.

Guru yang profesional haruslah menyusun perencanaan sebelum pelaksanaan proses belajar mengajar dimulai. Karena untuk mencapai hasil yang maksimal guru perlu membuat perencanaan sedemikian rupa sehingga apa yang diharapkan bisa di raih. Sebuah perencanaan (*planning*) yang harus dilakukan oleh seorang guru adalah:

- a. **Program tahunan (Perencanaan kegiatan dengan durasi waktu satu tahun untuk mencapai tujuan pembelajaran)**

Kegiatan yang biasa dilakukan pada setiap mata pelajaran

yang dilakukan oleh guru mata pelajaran tersebut. Hal ini perlu dipersiapkan oleh guru tersebut sebelum tahun ajaran dimulai. Langkah dalam merancang program tahunan yaitu:

- 1) Meneliti jumlah kompetensi dasar, tema atau sub tema di ruang kelas;
- 2) Kompetensi dasar didapat dari perkiraan hari belajar efektif dalam satu minggu;
- 3) kompetensi dasar didapat dari alokasi waktu minggu belajar efektivitas.

b. Program semester

Program ini adalah waktu yang dimanfaatkan guna pelaksanaan sistem pendidikan. Kegiatan tersebut diantaranya tatap muka, ujian tengah semester, ujian akhir semester, praktek kerja lapangan, praktek laboratorium, dan kegiatan-kegiatan lain yang ada nilai akhirnya. Tahapan perencanaan sistem semester ini adalah:

- 1) Mempelajari dan meninjau kalender akademik;
- 2) Mengetahui hari-hari libur, tahun ajaran baru, hari efektif dalam satu minggu;
- 3) Hari belajar efektif dan jam belajar efektif setiap bulan dan semester dalam satu tahun dapat diperkirakan;
- 4) Menggunakan waktu yang telah di buat akan penjelasan dari sub tema dan Mengalokasikan waktu untuk latihan dan tugas.

c. Kalender akademik

Kalender akademik ini terkait pada penyusunan waktu untuk kegiatan sistem belajar mengajar di sekolah untuk dua semester. Biasanya kalender akademik terdiri dari awal tahun ajaran baru, minggu efektif dan hari libur. Sehingga kegiatan pembelajaran pada tahun ajaran yang bersangkutan harus

mengacu pada kalender akademik. Dengan adanya kalender akademik dapat mendorong efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar di sekolah, hari efektif dan hari libur sekolah juga dapat disesuaikan oleh kalender akademik.

d. Silabus

Perencanaan tentang program sistem belajar mengajar, pengelolaan, dan keputusan penilaian hasil akhir disebut dengan silabus. Maka ada tiga hal yang perlu ada di dalam silabus yaitu kemampuan, strategi pencapaian dan metode untuk melihat ketercapaian kompetensi yang telah ditentukan. Pengertian lain terkait silabus adalah garis besar, ringkasan, abstrak atau point utama dari isi atau materi pembelajaran (Salim, 1987: 98). Dengan kata lain dengan silabus akan mempermudah guru maupun siswa dalam mempersiapkan bahan ajar ketika akan dimulai proses belajar mengajar. Silabus juga diartikan sebagai seperangkat rencana dan pelaksanaan pengaturan pembelajaran dan penilaian yang dibuat untuk sistem yang mengandung semua komponen memiliki hubungan dengan tujuan menguasai kompetensi dasar (Yulaelawati, 2004: 123). Dalam hal ini berarti ketika adanya silabus akan terasa mudah dan lebih matang dalam usaha mempersiapkan proses belajar mengajar, karena capaian pembelajaran akan lebih dapat diukur oleh seorang guru dan dapat diterima oleh para siswa. Silabus juga digunakan sebagai pedoman atau tolak ukur dalam penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).

e. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)

RPP disusun setelah silabus telah berhasil disusun. RPP ini terkait pada rencana program sistem belajar mengajar tatap muka untuk satu pertemuan atau lebih. Kompetensi dasar (KD) dapat dicapai ketika RPP bermuara pada silabus yang bertujuan

mengarah pada kegiatan pembelajaran siswa. Bertolak dari RPP ini lah, guru-guru bisa menerapkan pembelajaran lebih terarah, sehingga kemampuan guru bisa terukur dengan baik. Mekanisme menyusun RPP terdiri dari:

1) Melampirkan identitas

Nama sekolah, mata pelajaran, kelas/semester, standar kompetensi, kompetensi dasar, indikator, alokasi waktu semua itu harus dilampirkan ke dalam identitas.

2) Melampirkan tujuan pembelajaran

Penguasaan kompetensi yang operasionalnya diperoleh dalam rencana pelaksanaan pembelajaran terkandung dalam tujuan pembelajaran.

3) Melampirkan materi pembelajaran

4) Melampirkan metode pembelajaran

5) Melampirkan sumber belajar

6) Melampirkan penilaian

Merencanakan adalah penataan tujuan-tujuan dan menetapkan sejak awal secara tepat bagaimana tujuan itu akan diperoleh (Ambarita, 2010: 10). Dapat disimpulkan bahwa perencanaan tercantum tujuan yang akan dicapai dan bagaimana cara untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam hal ini seorang guru sangat dituntut memiliki kemampuan untuk membuat perencanaan sebuah sistem pembelajaran yang dasarnya merupakan sebuah pembelajaran yang menarik dan mampu mencapai tujuan pembelajaran itu sendiri.

Bagaimanapun bagus dan idealnya kurikulum pendidikan, bagaimana lengkapnya sarana dan prasarana pendidikan tanpa diimbangi dengan kemampuan guru dalam menerapkannya maka semuanya kurang bermakna (Sanjaya, 2011: 3). Artinya kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran sangat

dibutuhkan untuk mewujudkan tujuan pembelajaran. Dalam hal ini terkait pada hasil kreasi dan kreatifitas seorang gurulah maka setiap tujuan pembelajaran itu mudah dicapai dan keberhasilan tentunya akan mudah diraih.

Proses belajar mengajar adalah suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu. (Usman, 1990: 1). Dalam hal ini tujuan yang dimaksud tentunya terkait pada capaian pembelajaran yang efektif yang bisa menyerap ilmu yang diberikan oleh para guru kepada anak didiknya.

Pengertian lain dari proses belajar mengajar yaitu meliputi kegiatan yang dilakukan guru mulai dari perencanaan, pelaksanaan kegiatan dan sampai evaluasi dan program tindak lanjut yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu yaitu pengajaran (Suryobroto, 2002: 19). Hal ini tentunya terkait bagaimana seorang guru dalam mengajar dan dapat memberikan ilmu yang bermanfaat.

Seorang guru yang profesional secara akademis adalah guru yang memiliki keahlian dan kecakapan akademis dalam bidang ilmu tertentu, cakap mempersiapkan penyajian materi (pembuatan silabus, program tahunan, program semester) yang akan menjadi acuan penyajian, cakap melaksanakan penyajian materi, melaksanakan evaluasi atas pelaksanaan yang dilakukan, kecakapan sosial, spiritual sehingga bisa membawa murid kearah perkembangan yang benar dan mampu memperlakukan siswa secara adil dan secara manusiawi (Ambarita, 2010: 37). Guru yang profesional tentunya sangat diimpikan oleh semua masyarakat pada umumnya dan siswa pada khususnya, karena sosok guru yang seperti ini yang akan membawa perubahan kepada siswa

untuk menjadi lebih baik.

Pelaksanaan pembelajaran yang selayaknya adalah pelaksanaan dari perencanaan yang sudah disusun sedemikian rupa masih belum maksimal, hal ini disebabkan guru sekedar mencari jam mengajar tanpa melihat aturan-aturan yang sebaiknya dilaksanakan dalam proses pembelajaran.

Demikianlah kira-kira permasalahan-permasalahan yang selalu dihadapi para guru di sekolah. Masalah hanya dapat diselesaikan dengan mencari titik temu penyebabnya dan diiringi dengan bimbingan dan pembinaan maka masalah dapat diminimalisir.

C. Motivasi dalam Supervisi

Efektivitas dan layanan supervisi sangat berhubungan erat dengan proses peningkatan mutu pembelajaran dan profesionalisme kinerja guru. Sehingga dipandang perlu untuk meningkatkan kemampuan supervisor agar mampu mendorong guru dalam meningkatkan kualitas guru dengan cara melakukan peningkatan motivasi kerja guru agar kualitas dan profesionalitas guru dapat meningkat. Kepala sekolah sangat berperan dalam mencapai efektivitas supervisi di sekolah, karena kepala sekolah juga berperan sebagai supervisor untuk semua guru-guru sekolah tersebut.

Kepala sekolah merupakan *roll model* dalam sebuah manajemen khususnya di sekolah. Begitu besar beban kerja kepala sekolah, tidak mudah untuk memuaskan semua pihak. Standar kepala sekolah harus memiliki dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial (Permendiknas, 2007: 13). Dalam hal ini berarti seorang kepala sekolah harus memiliki jiwa kepemimpinan yang sempurna agar mampu menakhodai sebuah sekolah dengan baik. Akan tetapi realitanya kepala sekolah pada

umumnya belum memiliki kemampuan supervisi yang baik. Kepala sekolah masih stagnan atau jalan di tempat, berkuat pada peningkatan sarana dan meningkatkan nilai ujian nasional saja.

Para guru kurang mendapat perhatian dan penghargaan. Kepala sekolah dan guru selalu terjadi *miss communication*. Hal ini sebaiknya dihindari. Kepala sekolah hendaknya selalu bersifat hangat dan kekeluargaan, mengayomi para bawahan itu sebaiknya dilakukan, motivasi kepada bawahan selalu dilakukan, ini yang utama dilakukan dalam meningkatkan produktivitas kerja guru sehingga apa yang dicita-citakan oleh sekolah bisa tercapai.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2000: 142). Hal ini tentunya terkait pada pentingnya semangat mendorong dan memberi dukungan kepada bawahan agar bekerja lebih baik. Urgensinya adanya motivasi itu adalah menjadikan suatu sebab agar bawahan mau bekerja dengan gigih dan semangat untuk mencapai hasil yang maksimal.

Motivasi juga didefinisikan sebagai kekuatan, penggerak, kebutuhan, ketegangan yang kompleks atau mekanisme psikologi internasional yang memulai dan memelihara aktivitas ke arah pencapaian tujuan pribadi (Sutaryadi, 1990: 49). Dengan kata lain dengan motivasi dapat mengurangi ketegangan, memberikan sebuah kekuatan baru untuk melakukan suatu proses kegiatan yang lebih baik.

Motivasi juga dapat diartikan perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya "*felling*" dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan (Sudirman, 1990). Dalam hal ini tentunya terkait pada perasaan seseorang untuk menunaikan keinginannya menjadi yang lebih baik lagi.

Pengertian lain dari motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan (Rusyan, 1989). Hal ini jelas sekali bahwa semangat untuk mencapai tujuan itu berupa sebuah kekuatan yang berasal dari dalam hati untuk meraih keinginan yang dicita-citakan.

Arti motivasi lainnya yaitu mengembangkan keinginan untuk melakukan sesuatu. (Kcok, 1991). Dengan kata lain dengan motivasi kita mampu melakukan kreativitas untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah selaku supervisor sangat berhubungan dengan peningkatan mutu pembelajaran dan profesionalisme guru. Maka dari itu kepala sekolah hendaknya mampu memotivasi, mendorong secara emosional agar guru mampu meningkatkan kualitas mengajarnya, sehingga keefektifan supervisi di sekolah dapat tercapai.

Supervisi dilakukan guna meningkatkan motivasi kerja para guru sehingga kinerja guru lebih meningkat. Bagaimana para guru mendesain pembelajaran. Kepala sekolah juga harus memahami permasalahan-permasalahan yang terjadi di lapangan yang dialami oleh para guru di sekolah. Kepala sekolah hendaknya memberikan solusi terhadap permasalahan yang terjadi di lapangan. Kepala sekolah selaku supervisor haruslah duduk bersama-sama dengan para guru di sekolah menyelesaikan permasalahan yang terjadi di sekolah dengan memberikan motivasi yang dilakukan secara berkala. Karena seorang pakar bernama Vroom mengatakan bahwa ketika tingkat performan meningkat bila diikuti dengan tingkat motivasi yang meningkat (Sutaryadi, 1990: 57).

Supervisi pembelajaran adalah bantuan dalam wujud layanan profesionalisme yang diberikan oleh orang yang lebih ahli dalam rangka peningkatan kemampuan profesional, terutama dalam proses

belajar mengajar (Imron, 2012: 23). Dalam hal ini tentunya arahan para ahli dalam bidangnya tentunya sangat diharapkan, terutama bagi seorang guru pastinya sangat berharap arahan dan tunjuk ajar dari kepala sekolah selaku supervisor. Adapun tujuan supervisi pembelajaran adalah memperbaiki proses belajar mengajar, yang di dalamnya melibatkan guru dan siswa, melalui serangkaian tindakan, bimbingan dan arahan. Terbaiknya proses belajar mengajar, yang di dalamnya melibatkan guru dan siswa, melalui serangkaian tindakan, bimbingan dan arahan serta terbaiknya proses belajar mengajar yang pencapaiannya antara lain melalui peningkatan kemampuan profesional, guru tersebut diharapkan memberikan kontribusi bagi peningkatan mutu pendidikan (Ali Imron, 2012: 24). Dengan kata lain dengan adanya supervisi semua yang terkait didalam system pembelajaran akan ada perubahan yang lebih baik lagi, terutama dalam meningkatkan prestasi kerja para guru.

Prestasi kerja guru merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seorang guru dalam melaksanakan kewajiban yang dibebankan kepadanya yang berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan (Hasibuan, 2000: 94). Dengan kata lain keberhasilan seorang guru tentunya tidak terlepas dari kreatifitas, keterampilan dan tentunya keseriusan guru dalam melaksanakan kewajibannya. Kinerja guru akan mendapatkan hasil yang optimal ketika dia setia dan komitmen pada tugas yang diembannnya, menguasai dan memiliki inovasi terhadap bahan ajarnya, disiplin dalam mengajar, kreatif dan inovatif, pribadi ikhlas, amanah dan objektif serta memiliki tanggung jawab. Maka dari itu penilaian yang objektif dan bijak oleh kepala sekolah sangat diharapkan bagi guru.

Agar supevisi pembelajaran bisa dilaksanakan dengan sempurna oleh kepala sekolah, kepala sekolah haruslah mengetahui filosofi supervisi pembelajaran. Ada tiga aliran pendekatan yaitu pendekatan

ilmiah, pendekatan aristik, dan pendekatan klinik (Imron, 2012: 21). Pendekatan tersebut memiliki pertimbangan yang terkait pada kelebihan dan kekurangan, hal itu harus dikuasai oleh kepala sekolah, sehingga kepala sekolah selaku supervisor bisa menyesuaikan dan membuat sebuah kebijakan untuk mengambil keputusan yang tepat.

D. Sikap Guru dalam Pelaksanaan Supervisi

Guru adalah ujung tombak dunia pendidikan, terkait sosok yang sangat berperan dalam melahirkan tunas bangsa yang memiliki intelektual yang mumpuni. Guru adalah sumber daya yang harus terus dilakukan pembinaan agar lebih profesional di masa era globalisasi masa kini, sehingga ketika adanya supervisi yang merupakan wadah dan alat untuk meningkatkan profesionalisme guru agar memiliki etos kerja dan kinerja yang baik. Adanya supervisi dapat membantu guru dalam mengemban tugasnya. Supervisi tujuannya melakukan pembinaan kepada guru-guru di sekolah. Supervisi merupakan pelayanan kepada guru yang bertujuan menghasilkan perbaikan pengajaran, pembelajaran dan kurikulum (Ross: 1980). Dalam hal ini tentunya dengan adanya supervisi, perbaikan disegala aspek menjadi tujuan utama untuk meningkatkan mutu pendidikan disekolah itu sendiri.

Ada tiga aspek peran kerja supervisi itu meliputi pembinaan, motivasi dan pelatihan. Namun ironisnya fakta di lapangan supervisi jarang diterapkan secara optimal. Supervisi tak jarang dilakukan hasil inisiatif dari kepala sekolah. Guru-guru tidak pernah meminta untuk dilakukan pembinaan, dikarenakan guru merasa sudah tidak perlu dilakukan supervisi karena merasa telah berpengalaman. Komunikasi tidak tercipta dengan baik antara kepala sekolah dan

guru. Kondisi seperti inilah yang menyebabkan supervisi tidak berjalan maksimal. Supervisi hanya sebatas persiapan administrasi, contohnya pembuatan silabus, RPP, akan tetapi mengabaikan pembinaan profesionalisme. Supervisi hanya dijadikan sebagai patokan pengawasan, bukan pembinaan. Selain itu ada hubungan interaksi antara kepala sekolah dan para guru yang masih kaku sehingga tidak saling terbuka. Inilah yang menjadi penyebab supervisi belum bisa dilakukan secara optimal.

Melihat fenomena terhadap peran supervisi belum bisa berjalan maksimal itu mungkin diantara keduanya yaitu kepala sekolah dan para guru belum mengetahui makna dan kegunaan dari supervisi tersebut. Implementasi supervisi yang belum maksimal ini pasti berpengaruh pada kinerja para guru. Sedangkan arti kinerja itu adalah hasil kerja seseorang sesuai tanggung jawab dan hasil yang diharapkan. Kinerja itu sendiri merupakan wujud dari keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan (Robbins, 2007: 231). Dengan kata lain kinerja seorang guru selain bermuara pada keahlian guru itu sendiri, akan tetapi juga perlu peran supervisor untuk melakukan pembimbingan guna melakukan perubahan kepada guru agar bekerja lebih baik lagi.

Definisi lain terkait kinerja adalah sebagai pernyataan sejauh mana seseorang telah memainkan perannya dalam melaksanakan strategi organisasi baik dalam mencapai sasaran, sasaran khusus yang berhubungan dengan peranan seseorang atau dengan memperhatikan kompetensi, kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi apakah dalam suatu peranan tertentu atau secara umum (Moitorani, 1995: 131). Dengan kata lain seseorang akan dinilai baik kinerjanya ketika dia bisa menunjukkan kemampuannya dalam menjalankan tugas yang diemban.

Halpin dan Croft adalah pionir konseptualisasi dan pengukuran iklim organisasi di sekolah dasar (Sutaryadi, 1990: 66), pendekatan yang digunakannya adalah mengembangkan suatu pertanyaan yang membuat aspek-aspek penting hubungan guru-guru dan guru-kepala sekolah. Aspek-aspek tersebut dikelompokkan menjadi:

1. Karakteristik perilaku guru:

- a. Rintangan, menunjuk pada perasaan guru dimana kepala sekolah memberikan tugas kepada mereka dengan kewajiban pokok, kerja kelompok dan persyaratan-persyaratan lain yang guru rasakan sebagai suatu hal yang tidak perlu.
- b. Kesetiakawanan, menunjuk pada hubungan guru dengan pihak lain terasa menyenangkan dan akrab.
- c. Kebebasan, menunjuk kepada kecendrungan guru untuk bergerak tanpa suatu tanggung jawab nyata terhadap tugasnya.
- d. Semangat, menunjuk pada semangat yang tumbuh dari pencapaian tugas dan pemenuhan kebutuhan sosial.

2. Karakteristik perilaku kepala sekolah:

- a. Penekanan produksi, menunjuk pada perilaku kepala sekolah yang memberi supervisi secara ketat. Kepala sekolah memberi pengarahan secara berlebihan dan tidak memperhatikan/sensitif pada umpan balik dari guru.
- b. Menjauhkan diri, menunjuk pada perilaku kepala sekolah yang formal dan impersonal, mereka mempertahankan jarak sosial dengan para stafnya.
- c. Tenggang rasa, menunjuk pada perilaku kepala sekolah yang menyenangkan dan akrab. Kepala sekolah berusaha untuk suka menolong dan sejauh dia dapat lakukan sendiri akan dilakukan sendiri tanpa memberi beban tambahan pada guru.
- d. Daya dorong, menunjuk pada perilaku kepala sekolah yang dinamis dalam berupaya mengembangkan organisasi.

Rangkuman

Bermuara pada keinginan dan cita-cita semua guru pada umumnya adalah ingin memberikan yang terbaik pada seluruh siswa siswinya. Akan tetapi terkadang guru tidak mampu melakukan perbaikan dengan menambah inovasi-inovasinya dalam mengajar. Selalu tidak maksimal dan kurangnya rasa semangat dan percaya diri untuk melakukan sebuah gebrakan perubahan. Ini semua berkenaan dengan kurangnya *skill* yang dimiliki oleh para guru-guru yang ada.

Walaupun para guru telah melaksanakan tanggung jawabnya dalam mengajar, menyelesaikan waktu mengajar tepat waktu, sebenarnya tidak cukup sampai disitu. Akan tetapi ada masalah lain yang lebih krusial, yaitu diantaranya:

1. Ketidakmampuan dalam merumuskan tujuan
2. Ketidakmampuan dalam memilih metode mengajar
3. Ketidakmampuan dalam menggunakan sumber belajar
4. Ketidakmampuan dalam membuat dan menggunakan alat peraga
5. Ketidakmampuan dalam merencanakan program pengajaran.

Kira-kira permasalahan-permasalahan inilah yang selalu dihadapi para guru di sekolah. Masalah hanya dapat diselesaikan dengan mencari titik temu penyebabnya dan diiringi dengan bimbingan dan pembinaan maka masalah dapat diminimalisir. Dengan kata lain mengoptimalkan supervisi pendidikan merupakan jawaban yang paling tepat dalam menyelesaikan masalah-masalah yang ada di sekolah.

Daftar Pustaka

Ade, Sanjaya. (2011). *Model-model Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Ali, Muhammad. (1989). *Penelitian Kependidikan Proses dan Strategi*. Bandung: Angkasa.
- Ambarita, Melda Widawati. (2010). *Pengaruh Media Pembelajaran Information dan Comucation Technology Hasil Belajar Keterampilan Komputer dan Pengelolaan Informasi Siswa Kelas XI SMK Negeri 1 Medan TP. 2010/2011*. Medan: Skripsi Universitas Negeri Medan.
- Ardhana, Waya. (1985). *Pokok-pokok Jiwa Umum*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Bloom, Benjamin S. (1956). *Taxonomy of Educational Objectives, Book 1 Cognitive Domain*.
- Hasibuan, Melayu. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ibrahim dan Syaodih, Nana. (1996). *Perencanaan Pengajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Imron, Ali. (2012). *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kcok, Heinz. (1991). *Saya Guru yang Baik*. Yogyakarta: Kanisius.
- Komalasari, Kokom. (2013). *Pembelajaran Kontekstul: Konsep dan Aplikasi*. Bandung: PT. Refika Adiatama.
- Mulyasa, E. (2007). *Kurikulum yang disempurnakan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- _____. (2007). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- _____. (2012). *Praktek Penelitian Tindakan Kelas*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Nasution. (1985). *Alat Peraga dalam Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Permendiknas. (2007). *Tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*.
- Pramudjono. (1995). *Matematika untuk Anak Balita* (Makalah Seminar), Samarinda : FKIP Universitas Mulawarman (1 Oktober 2012), <http://mufida.com/alat-peraga/>.
- Priansa, Donni. (2017). *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, SP dan Judge. (2007). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat: Jakarta.
- Ruseffendi, E. T, dkk. (1992). *Pendidikan Matematika 3*. Jakarta: Depdikbud.
- Rusman. (2010). *Model-model Pembelajaran (Mengembangkan Profesionalisme Guru Edisi Kedua)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rusyan, Tabrani, dkk., (1989). *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: CV. Rosdakarya.
- Salim, Peter. (1987). *The Contemporary English Indonesian Dictionary*. Jakarta: Modern English Press. Jakarta.
- Sudirman. (1990). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sulistyo, Basuki. (1992). *Pengantar Ilmu Perpustakaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Suryosubroto. (2002). *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Sutaryadi. (1990). *Administrasi Pendidikan. Usaha Nasional Surabaya Indonesia.*
- Sutikno. (2013). *Belajar dan Pembelajaran.* Lombok: Holistika.
- Syah, Muhibbin. (2002). *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Usman, Moh. Uzer. (1990). *Menjadi Guru Profesional.* Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Wijaya dan Rusyan. (1994). *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar.* Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Yulaelawati, Ella. (2004). *Kurikulum dan Pembelajaran Fislosofi Teori dan Aplikasi.* Bandung: Pakar Raya.



BAB 9

EVALUASI PROGRAM SUPERVISI PENDIDIKAN



Oleh: Edi Purnomo, S.Ag., M.A.

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Bengkalis

Tujuan Pembelajaran

Setelah membaca bagian ini, diharapkan adanya pemahaman dari setiap pembaca mengenai:

1. Pengertian Evaluasi dan Program
2. Peranan, Tujuan dan Fungsi Evaluasi Program Supervisi
3. Fungsi Evaluasi Program Supervisi
4. Model Pendekatan dan Konsep Evaluasi

A. Pendahuluan

Berbicara tentang evaluasi program supervisi pendidikan, sama halnya kita berbicara tentang administrasi pendidikan. Keduanya merupakan pembinaan yang direncanakan dan terbingkai dalam proses kerjasama bagi personalia dalam bidang pendidikan sebagai upaya peningkatan sumber daya untuk memperbaiki situasi agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sedikitnya ada tiga hal yang membedakan keduanya: *Pertama*, dasar kegiatan administrasi terarah pada kekuasaan, sedangkan dasar supervisi terarah pada kegiatan pelayanan bimbingan dan pembinaan; *Kedua*, dalam hal keseluruhannya garapan administrasi pada bidang manajemen sedangkan tugas supervisi hanya pada sebagian dari tugas pengarahan/*directing* saja; *Ketiga*, semua kondisi yang diperlukan dalam program pendidikan menjadi tugas administrasi sedangkan kondisi-kondisi yang telah disediakan untuk peningkatan mutu menjadi tugas supervisi.

Memfokuskan pembahasan tentang supervisi pendidikan merupakan hal yang sangat lumrah dan menjadi suatu keniscayaan, karena kehadiran evaluasi program dapat memberikan masukan, pengkajian dan pertimbangan dalam menentukan apakah program tersebut layak ataupun tidak untuk dilanjutkan.

Evaluasi program dapat dikatakan sebagai suatu proses pencarian informasi, penemuan maupun penetapan informasi yang dipaparkan secara sistematis dari mulai perencanaan, nilai, tujuan, manfaat, efektivitas dan kesesuaian sesuatu terhadap kriteria dan tujuan yang telah ditetapkan.

Kegiatan supervisi pada hakikatnya memberikan bimbingan dan bantuan kepada guru serta staf sekolah lainnya untuk mengatasi berbagai masalah dan kesulitan dalam hal pengelolaan pendidikan

dan pengajaran di sekolah bukan untuk mencari-cari kesalahan terhadap kegiatan yang dilakukan. Supervisor dalam hal ini memberikan bantuan dan bimbingan dengan sentuhan hati agar guru maupun staf sekolah tidak merasa terpaksa sehingga pada akhirnya mereka dapat mengatasi kesulitan dengan sendirinya.

Pentingnya supervisi dalam pendidikan mengingat akan ketercapaian tujuan pendidikan nasional. Dalam dunia pendidikan, sekolah merupakan lembaga yang mewakili pemerintah dalam mengimplementasikan tujuan pendidikan. Sebagai ujung tombak keberhasilan tujuan pendidikan, maka pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolah perlu penyusunan program sedemikian rupa agar gambaran ketercapaian tujuan pendidikan dapat terwujud secara kongkrit melalui jenjang-jenjang yang telah disusun. Pelaksanaan program yang dilakukan oleh seluruh stakeholder yang ada dari pemangku kebijakan sampai pelaksana operasional senantiasa perlu menjadi perhatian pemerintah.

Evaluasi program supervisi pendidikan menjadi tanggung jawab supervisor. Yang perlu diperhatikan oleh supervisor pendidikan dalam mengadakan evaluasi program supervisi pendidikan adalah mencakup seluruh situasi termasuk diri supervisor juga harus dievaluasi artinya mengevaluasi terhadap kegiatan yang dilakukannya.

Supervisor dalam melaksanakan pekerjaannya tidak boleh hanya didasarkan pada minat maupun kesempatan yang dimilikinya namun sebaiknya dilakukan secara berkala. Hal tersebut dilakukan untuk memberikan kesempatan bagi pihak yang dilakukan supervisi untuk memperbaiki dan mengevaluasi kegiatan maupun pekerjaan yang dilakukan. Tahapan-tahapan pelaksanaan supervisi harusnya dapat terukur dengan jenjang pelaksanaan supervisi dengan harapan semakin lama semakin membaik. Tahapan-tahapan tersebut dapat

pula dijadikan alat/sarana untuk mengevaluasi pelaksanaan maupun hasil supervisi sebelumnya.

Untuk mendapatkan hasil yang lebih baik, terutamanya supervisor harus mampu menciptakan suasana keakraban atau kemitraan. Hubungan keakraban akan menjadikan suasana lebih harmonis sehingga hubungan antara supervisor dengan pihak yang disupervisi tidak terjadi istilah orang Jawa “*ewoh pekewoh*” yakni segan dan ada yang ditutupi. Suasana keakraban akan memecahkan dinding pembatas antara supervisor dengan pihak yang disupervisi sehingga keterbukaan dan keikhlasan untuk menerima masukan sangat longgar. Jika hal tersebut sudah terbangun tidak menolak kemungkinan saran atau umpan balik yang diberikan oleh supervisor kepada pihak yang disupervisi (guru maupun tenaga kependidikan) akan mudah direspon sehinggalah mereka tidak segan untuk menyampaikan pendapat maupun kesulitan serta kekurangan yang dimilikinya.

Apakah kegiatan supervisi pendidikan perlu dievaluasi? Jawaban pastinya “iya”. Karena kegiatan evaluasi dapat memberikan estimasi (penilaian dan perkiraan) terhadap keefektifan pelaksanaan supervisi juga kemajuan dalam pencapaian tujuan supervisi pendidikan itu sendiri. Elsbree, dkk, dalam bukunya “*Elementary School Administration and Supervision*” menegaskan bahwa ciri supervisi pendidikan modern yang utama adalah terletak pada kegiatan evaluasi terhadap keberhasilan guru, maupun evaluasi terhadap keberhasilan program sekolah.

Dalam kegiatan supervisi pendidikan ada dua hal program pengembangan yang diharapkan: *Pertama*, program kegiatan yang bertujuan memperbaiki hal yang kurang baik; *Kedua*, program pengembangan sesuatu yang sudah baik agar tetap baik bahkan menjadi lebih baik/penguatan kapasitas. Dua perkara tersebut

merupakan tujuan dilakukannya evaluasi dalam program supervisi.

Untuk mengetahui berhasil tidaknya suatu usaha yang kita lakukan adalah dengan cara melakukan atau mengadakan evaluasi terhadap usaha yang kita lakukan. Yang perlu dipahami oleh supervisor maupun pengawas dalam program evaluasi adalah apapun kegiatan yang dilakukan harus mengarah/bertujuan tidak hanya untuk memperbaiki hasil namun juga proses evaluasi itu sendiri serta tidak kalah pentingnya bertujuan adanya perubahan tingkah laku menjadi lebih baik.

B. Pengertian Evaluasi dan Program

1. Pengertian Evaluasi

Secara bahasa evaluasi berarti pengukuran atau penilaian. Namun evaluasi tidak pula dikatakan sebagai tujuan akhir dari suatu pekerjaan. Lebih luasnya, memahami pengertian evaluasi merupakan serangkaian pemahaman terhadap ketercapaian kegiatan atau tujuan akhir sebuah kegiatan yang dilakukan, dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengertian evaluasi adalah suatu proses perbandingan dan pengukuran akan ketercapaian hasil akhir pekerjaan dengan rumusan-rumusan hasil pekerjaan yang seharusnya dicapai. Evaluasi juga disebut sebagai suatu alat atau prosedur yang digunakan untuk mengetahui dan mengukur sesuatu dengan cara dan aturan-aturan tertentu.

Pelaksanaan evaluasi merupakan pengukuran hasil dari suatu kegiatan yang dilaksanakan yang bertujuan agar beberapa rencana yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan tersebut diharapkan dapat terlaksana. Mengevaluasi bukan berarti melihat kesalahan-kesalahan yang dilakukan, namun lebih memperhatikan pada perbuatan yang semestinya dilakukan dimasa yang akan datang

serta mengarah kepada peningkatan usaha ataupun kesempatan demi keberhasilan/ketercapaian suatu program.

Beberapa ahli berbeda dalam mengartikan kata evaluasi yang tentunya dilatarbelakangi dari sudut pandang masing-masing. Berikut pengertian evaluasi menurut beberapa ahli:

- a. Nurkencana (1983) menyatakan bahwa evaluasi adalah proses kegiatan yang dilakukan untuk menentukan nilai dari suatu hal.
- b. Suharsimi Arikunto (2003), evaluasi adalah suatu serangkaian kegiatan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengukur tingkat keberhasilan suatu program pendidikan.
- c. Norman E. Gronlund (1976), evaluasi adalah suatu proses kegiatan yang dilaksanakan secara sistematis untuk menentukan ataupun membuat keputusan sejauh mana pencapaian siswa terhadap tujuan-tujuan pengajaran.
- d. Menurut Abdul Basir (1996), evaluasi diartikan dengan kegiatan yang dilakukan untuk mengambil suatu kebijakan dalam perbaikan pendidikan dengan melakukan proses pengumpulan data yang deskriptif, prediktif, informatif, dilaksanakan dengan cara yang sistematis dan bertahap.
- e. Menurut Wrightstone, dkk, (1956), evaluasi diartikan dengan suatu perkiraan atau penaksiran terhadap pertumbuhan serta kemajuan yang mengarah kepada tujuan atau pencapaian nilai-nilai yang ditetapkan.
- f. Raka Joni (1975), mengartikan evaluasi sebagai suatu proses untuk mempertimbangkan sesuatu objek atau barang, suatu hal/gejala dengan mempertimbangkan berbagai faktor yang disebut dengan istilah "*Value Judgment*".
- g. Menurut Anne Anastasi (1978), arti evaluasi adalah proses kegiatan yang sistematis untuk menentukan sejauh mana

seseorang mencapai tujuan instruksional. Evaluasi juga diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilaksanakan secara sistematis, terarah, terencana untuk menilai sesuatu berdasarkan tujuan yang jelas.

- h. Azwar (1996), mengatakan bahwa evaluasi adalah proses yang dilakukan secara sistematis dan teratur pada komparasi antara kriteria atau standar yang sudah ditetapkan dengan hasil yang akan diperoleh. Melalui hasil perbandingan tersebut selanjutnya disusunlah kesimpulan dan saran pada setiap kegiatan/aktivitas yang ada pada program tersebut.
- i. Purwanto (2002), menegaskan bahwa evaluasi diartikan dengan proses pemberian nilai terhadap kualitas sesuatu. Begitu pula, evaluasi juga dapat dipandang sebagai kegiatan/usaha membuat beberapa alternatif keputusan dengan melakukan proses perencanaan dan pengambilan informasi-informasi yang diperlukan.

Mencermati pendapat para ahli tentang pengertian evaluasi di atas, dapat disimpulkan bahwa pengertian evaluasi adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk membuat alternatif pengambilan keputusan melalui proses perencanaan dan pengambilan berbagai informasi. Dengan demikian, evaluasi merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan secara sengaja untuk mendapatkan informasi-informasi maupun data-data yang dapat mendukung tujuan evaluasi yang direncanakan.

2. Pengertian Program

Di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, program diartikan dengan rancangan mengenal asas serta usaha. Sedangkan dalam kamus ilmiah populer, program berarti acara, rencana, rancangan (kegiatan). Untuk lebih jelasnya dalam memahami pengertian

program dan evaluasi program, berikut dipaparkan beberapa pendapat ahli.

- a. Arikunto, (1993: 297), mengatakan bahwa sebagaimana dalam kamus, pengertian program adalah sebagai berikut: (a) Program diartikan dengan rencana, (b) Program juga disebut sebagai kegiatan yang dilakukan dengan seksama. Melakukan evaluasi program adalah melakukan suatu kegiatan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat keberhasilan dari kegiatan yang telah direncanakan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa evaluasi program adalah suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan secara sengaja untuk mengetahui tingkat keberhasilan program.
- b. Program menurut Wirawan (2012: 17) adalah kegiatan/aktivitas yang terancang guna melaksanakan suatu kebijakan dan waktu pelaksanaannya tidak terbatas. Dapat dikatakan bahwa program merupakan rancangan kegiatan yang telah terkonsep tertulis maupun tidak tertulis, guna melaksanakan sebuah kegiatan. Lembaga pendidikan, sekolah pada umumnya pasti mengkonsep program yang dijalankannya secara tertulis agar terdeteksi oleh seluruh *stakeholders* juga agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan teratur.

Mencermati paparan para ahli di atas tentang pengertian program, dapat dijelaskan bahwa istilah “program” ada dua pengertian. Program dapat diartikan secara umum dan khusus. Secara umum program diartikan dengan bentuk rencana yang akan dilakukan. Sedangkan secara khusus program jika dihubungkan langsung dengan evaluasi program, maka pengertian program adalah sebagai kesatuan atau unit kegiatan yang merupakan implementasi/realisasi dari suatu kebijakan yang melibatkan sekelompok orang dalam suatu organisasi dan berlangsung secara

berkesinambungan.

Program supervisi merupakan program pengembangan guna memperbaiki hal yang kurang baik, dan mengembangkan sesuatu yang sudah baik. Selain program supervisi, maka program tersebut perlu dievaluasi guna program yang lebih baik dari sebelumnya. Karena tujuan evaluasi adalah memperbaiki dan mengembangkan dari program selanjutnya

C. Peranan, Tujuan, dan Fungsi Evaluasi Program Supervisi

Kegiatan evaluasi program supervisi dalam pendidikan pada dasarnya merupakan suatu usaha untuk menentukan seberapa jauh tujuan supervisi pendidikan itu telah tercapai. Pelaksanaan evaluasi program supervisi bukan programnya saja yang dievaluasi tetapi juga proses pelaksanaannya serta hasil dari kegiatan supervisi tersebut. Lebih luas lagi yang bersangkutan dengan ruang lingkup dan semua komponen dalam pelaksanaannya baik segi materil, personalia maupun segi operasinal.

1. Peranan Evaluasi Program Supervisi

Dalam memahami peranan evaluasi program supervisi terlebih dahulu kita paparkan kembali pemahaman pengertian tentang evaluasi dan program sebagaimana yang telah dikemukakan beberapa ahli pada penjelasan atau uraian di atas. Evaluasi adalah suatu keputusan akan keberadaan suatu kegiatan atau program. Program adalah aktivitas/kegiatan yang didesain untuk melaksanakan suatu kebijakan yang pelaksanaannya tidak dibatasi waktu. Kebijakan tersebut sifatnya umum dan perlu disusun berbagai jenis program untuk merealisasikan kebijakan tersebut. Peranan evaluasi merupakan landasan untuk menilai

suatu program serta sebagai dasar pengambilan keputusan apakah program tersebut perlu perbaikan ataupun masih tetap dapat diteruskan.

Dari pemahaman pengertian tersebut dapat dikemukakan peranan evaluasi program antara lain: 1) Melihat seberapa jauh kondisi hasil maupun kesesuaian rencana dengan tujuan kegiatan yang ditetapkan; 2) Menentukan alternatif-alternatif keputusan penilaian terhadap terlaksananya suatu program, menjadikan bahan pertimbangan pengambilan keputusan.

2. Tujuan Evaluasi Program Supervisi

Untuk mengetahui keberhasilan suatu usaha, kita dapat mengetahuinya dengan melakukan penilaian atau evaluasi. Penilaian yang dilakukan merupakan upaya untuk mengukur apakah tujuan tercapai atau belum, begitu pula seberapa banyak peningkatan ataupun kemajuan yang sudah tercapai dari setiap usaha yang telah diupayakan. Penilaian tidak hanya pada produk atau hasilnya namun juga meliputi penilaian prosedurnya. Penilaian suatu usaha harus dilakukan/ dilaksanakan secara terus menerus dan kooperatif. Yang dimaksud terus menerus adalah dilaksanakan secara teratur pada waktu-waktu tertentu. Intinya, selama ada upaya untuk peningkatan dan usaha pencapaian tujuan, maka penilaian tetap pula diperlukan. Sedangkan yang dimaksud kooperatif dalam penilaian adalah dilakukan secara demokratis, jika mengalami keberhasilan ataupun masih memiliki kekurangan, itu semua menjadi tanggung jawab bersama.

Yang dimaksud evaluasi program adalah suatu proses, dengan pemahaman secara jelasnya bahwa evaluasi mengacu pada pencapaian maksud/tujuan tertentu, sedangkan secara implisit proses tersebut merupakan upaya membandingkan ketercapaian

program dengan sesuatu yang semestinya tercapai berdasar standar yang ditetapkan. Dengan demikian dapat pula difahami bahwa evaluasi program merupakan kegiatan rekam fakta secara sistematis tentang sesuatu yang bernilai dari objek tertentu.

Ada dua tujuan evaluasi program supervisi, yaitu tujuan umum dan khusus. Wirawan (2012: 22-25) menjelaskan bahwa tujuan umum evaluasi meliputi beberapa kegiatan sebagaimana berikut:

- a. Menilai mutu akan pengaruh program terhadap masyarakat;
- b. Menilai dan mengidentifikasi kesesuaian antara program dan pelaksanaannya;
- c. Mengukur standar pelaksanaan program;
- d. Mengidentifikasi program yang terlaksana maupun yang tidak terlaksana;
- e. Pengembangan bagi staf program;
- f. Memenuhi ketentuan dalam undang-undang;
- g. Menentukan akreditasi/pengakuan program;
- h. Mengukur efektif dan efisiennya program;
- i. Pertimbangan pengambilan keputusan mengenai program tersebut;
- j. Akuntabilitas, mengenai pertanggungjawaban;
- k. Memberikan *feed back* kepada pimpinan dan staf program;
- l. Memperkuat posisi untuk mendapatkan dukungan dari para pengambil keputusan;
- m. Mengembangkan teori riset evaluasi, karena para pimpinan mempunyai pemikiran suatu kegiatan sangat memerlukan evaluasi.

Sedangkan tujuan evaluasi secara khusus adalah sesuai dengan objek yang ada guna memberikan masukan untuk program supervisi selanjutnya. Pada intinya tujuan program supervisi yang dilakukan supervisor dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya adalah untuk peningkatan mutu dan kualitas pendidikan.

3. Fungsi Evaluasi Program Supervisi

Fungsi program supervisi pendidikan sebagai pedoman atau acuan dalam melakukan kegiatan juga merupakan alat untuk mengukur keberhasilan kegiatan pembinaan bagi para profesional. Dengan adanya program yang baik, diharapkan para guru dan pengawas dapat mengetahui masalah-masalah dalam proses pembelajaran juga cara apa saja yang seharusnya dilakukan untuk mengatasi masalah-masalah tersebut, yang pada akhirnya dapat melakukan perubahan-perubahan positif secara sistematis. Secara realistis program supervisi pendidikan dapat menolong bagi para pengawas untuk melakukan kegiatan pembinaan yang progresif dan akumulatif. Artinya para pengawas dapat menghindari penanganan masalah yang serupa dari waktu ke waktu.

Dilihat dari sasarannya, fungsi evaluasi dibagi menjadi dua, yaitu: *Pertama*, secara umum, arah evaluasi ini lebih tertuju pada seluruh kegiatan yang dilaksanakan oleh semua anggota manajemen dalam menjalankan tanggung jawab mereka, dengan tidak hanya melihat terhadap catatan akuntansinya saja namun juga memperhatikan efektif dan efisiensi operasionalnya. *Kedua*, secara khusus kegiatan evaluasi mengarah kepada setiap kegiatan yang dilakukan oleh para anggota manajemen, sehingga menjadi lebih mendetail dalam beberapa komponen yang telah dilakukan oleh para anggota.

Fungsi evaluasi program menurut Stufflebeam (Tayibnapis, 2008: 4) adalah sebagai berikut:

- a. Dilakukannya evaluasi program untuk melayani pemegang keputusan atau disebut dengan *Proactive Evaluation*.
- b. Evaluasi program berfungsi untuk keperluan pertanggung jawaban atau disebut *Retroactive Evaluation*.

Dari kedua fungsi tersebut, dapat dimaknai bahwa evaluasi program merupakan sebuah proses untuk mengetahui dapat direalisasikan atau tidaknya sebuah program, yakni dengan cara mengetahui efektifitas masing-masing komponen program tersebut melalui rangkaian informasi-informasi yang diperoleh evaluator.

D. Model Pendekatan dan Konsep Evaluasi

1. Model Pendekatan Evaluasi

Merujuk pada pendapat para ahli, dengan mempertimbangkan berbagai hal maka para praktisi pendidikan di sekolah dapat memilih beberapa model pendekatan evaluasi sebagaimana berikut:

a. Evaluasi Berbasis Tujuan

Yakni suatu model evaluasi berdasarkan tujuan umum maupun khusus dalam institusi tertentu. Ralph W Tyler Yang dikenali pertama kali mengembangkan model pendekatan evaluasi berbasis tujuan ini. Jenis model pendekatan ini antara lain: “*Goal based evaluation model*” (Model evaluasi berdasarkan tujuan umum), “*Objective Oriented Evaluation*” (evaluasi berpemahaman objek atau tujuan khusus) dan “*Objective Referenced evaluation Model*” (Model Evaluasi dengan kriteria tertentu), “*Objective Oriented Approach*” (Model pendekatan yang menitik beratkan pada penilaian ketercapaian tujuan di dalam melaksanakan evaluasi program) serta *Behavioral Objective Approach* (Jenis pendekatan evaluasi yang berorientasi pada prilaku).

Langkah-langkah pendekatan ini dilaksanakan sebagaimana berikut:

- 1) Mengidentifikasi tujuan/menentukan tujuan secara jelas;
- 2) Merumuskan tujuan menjadi indikator-indikator, maksudnya mengklasifikasikan tujuan-tujuan;
- 3) Melakukan pengembangan instrumen dan metode sebagai upaya penjarangan data;
- 4) Melakukan pengumpulan data;
- 5) Membandingkan data dengan konsep tujuan yang terukur dalam perilaku;
- 6) Evaluasi sumatif dan formatif.

Evaluasi sumatif merupakan pelaksanaan evaluasi yang bertujuan lebih mengarah kepada evaluasi hasil, menilai keefektifan dan efiseiensi program, menentukan program kelanjutan atau pemberhentian program. Sedangkan evaluasi formatif adalah evaluasi yang mengarah kepada evaluasi proses, yaitu evaluasi yang bertujuan untuk menyempurnakan program atau tujuan perbaikan.

Untuk memahami kedua evaluasi tersebut sebagaimana sebagai berikut :

- 1) Kegunaan evaluasi formatif adalah untuk memperoleh informasi-informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki program. Pelaksanaan evaluasi formatif yakni seiring dengan waktu implementasi program sedang berjalan. Arah yang dituju dari evaluasi ini berkisar pada kebutuhan yang dirumuskan oleh orang-orang dalam program/karyawan. Untuk keperluan perbaikan program tidak hanya memperhatikan strategi pengumpulan informasi namun juga sangat diperlukan penekanan pada usaha memberikan informasi yang berguna.

2) Pelaksanaan evaluasi sumatif bertujuan untuk menilai manfaat suatu program tersebut, sehingga dari hasil evaluasi yang dilaksanakan dapat ditentukan suatu tindakan apakah program dapat diteruskan ataupun sebaliknya. Fokus evaluasi sumatif adalah pada variabel yang dianggap penting bagi para pembuat keputusan maupun sponsor program. Pelaksanaan evaluasi ini seringkali menggunakan evaluator luar atau tim review dari luar karena evaluator dari dalam/internal dapat mempunyai kepentingan yang berbeda. Adapun pelaksanaan evaluasi sumatif yakni pada akhir implementasi program. Strategi pengumpulan informasi yang dilakukan dalam waktu yang panjang/lama akan dapat memaksimalkan validitas eksternal dan internal (Widoyoko, 2009).

Ringkasnya, untuk memahami evaluasi formatif dan sumatif adalah sebagai berikut: 1) Secara prinsip evaluasi formatif merupakan evaluasi yang dilaksanakan ketika program masih berjalan/berlangsung yang bertujuan mengetahui sejauh mana program yang didesain dapat berlangsung dan untuk mengidentifikasi adanya kendala yang terjadi. 2) Sedangkan pelaksanaan evaluasi sumatif setelah program itu berakhir yang bertujuan untuk mengukur tercapainya program, yang berfungsi untuk mengetahui kedudukan/posisi individu di dalam kelompoknya.

b. Evaluasi Responsif

Yaitu evaluasi dengan menggunakan pendekatan yang sifatnya lebih fleksibel, dimana beberapa pandangan dalam berbagai perspektif berbeda dapat ditampung/didengar. Pendekatan ini juga bersifat informal dan terkadang dalam pengukurannya mempertaruhkan idealisme untuk memperoleh kemanfaatan.

Dalam perhitungan statistik dan pengembangan alat ukurnya, pendekatan ini tidak menggunakan cara yang ketat.

Apabila dibandingkan dengan evaluasi lainnya, evaluasi responsif lebih adaptif terhadap persoalan yang berkembang, memiliki kebebasan yang luas dan tidak kaku. Keunggulan dari evaluasi responsif ini adalah pengumpulan data diperoleh dengan cara melakukan interaksi untuk menyerap informasi-informasi.

Evaluasi responsif mempunyai tiga kriteria: *Pertama*, orientasinya cenderung kepada pelaksanaan program tidak hanya sekedar tujuan program; *Kedua*, menanggapi/merespon terhadap persyaratan kebutuhan informasi dari beberapa orang, dan *ketiga*, pandangan dan penilaian yang berbeda-beda akan kegagalan maupun kesuksesan program dari orang-orang yang dilayani harus dilaporkan.

Menurut Wirawan, (2012: 89-90) ada enam langkah dalam mengimplementasikan evaluasi responsif yakni:

- 1) Evaluator menelaah jumlah dan jenis setiap responden (pemangku kepentingan).
- 2) Memawancarai responden.
- 3) Melakukan penyusunan proposal evaluasi.
- 4) Melakukan kegiatan evaluasi.
- 5) Melakukan pembahasan hasil evaluasi.
- 6) Pemanfaatan hasil evaluasi.

c. Evaluasi *Context, Input, Process, dan Product* (CIPP)

Stufflebeam dan Shinkfield (1985), menegaskan bahwa CIPP merupakan suatu pendekatan evaluasi yang menitikberatkan pada pengambil keputusan untuk memberi bantuan terhadap administrator atau *leader* sebagai pengambil keputusan sesuai perannya masing-masing.

Komponen yang dievaluasi adalah: *Pertama, Context*, yakni pemahaman evaluator terhadap konteks evaluasi yang berhubungan dengan rumusan tujuan program, identifikasi kebutuhan serta rencana keputusan harus cermat dan tajam; *Kedua, masukan/input*, yakni *input* dari evaluasi ini dijadikan bantuan agar dapat menata keputusan yang diambil, untuk itu segala sesuatu yang berhubungan dan yang dapat mempengaruhi proses evaluasi ini harus disiapkan dengan benar, dengan menentukan berbagai sumber yang dibutuhkan, merencanakan dengan matang, mencari alternatif-alternatif yang akan dilakukan, menyusun strategi yang akan dilakukan serta memperhatikan prosedur kerja dalam mencapainya; *Ketiga, process*, yakni evaluasi yang memperhatikan proses yang berkaitan dengan penerapan suatu program. ada beberapa pertanyaan yang harus dijawab dalam proses pelaksanaan evaluasi ini, misalnya, apakah pelaksanaan di lapangan sesuai dengan rencana yang telah dibuat? Adakah yang harus diperbaiki dalam proses pelaksanaan program?; *Keempat, product*, yakni mengevaluasi produk/hasil bertujuan untuk menetapkan suatu keputusan yang akan dilakukan selanjutnya, dengan demikian evaluasi hasil itu berkaitan dengan manfaat serta dampak dari suatu program.

d. Evaluasi *Adversari*

Evaluasi ini dikenal juga dengan istilah evaluasi ketidaksamaan. Model pendekatan evaluasi ketidaksamaan merupakan upaya untuk menerangi semua aspek penting dari program yang sedang dievaluasi dan untuk memenuhi kebutuhan informasi dari para pengambil keputusan dari model sebelumnya.

Pelopor evaluasi ini adalah Egon E Guba pada tahun 1965. Pelaksanaanya menyerupai proses pengadilan atau

proses yudisial, dalam hal ini evaluasi dalam pendidikan bisa menggunakan selayaknya pengadilan, yakni dengan cara menunjuk evaluator yang independen dua orang atau lebih. Karena harus membentuk dua orang evaluator atau lebih, maka evaluasi ini membutuhkan waktu dan biaya yang lebih. Wirawan, (2012: 103-105) menegaskan bahwa langkah-langkah valuasi *adversari* adalah sebagaimana berikut:

- 1) Membentuk evaluator yang independen dua orang atau lebih.
- 2) Melakukan kegiatan evaluasi.
- 3) Merumuskan pelaksanaan evaluasi.
- 4) Merumuskan hasil evaluasi.
- 5) Dengar pendapat.
- 6) Membuat keputusan terhadap program yang dilaksanakan.

e. Evaluasi Ketimpangan/Kesenjangan

Model pendekatan ini disebut juga “*discrepancy model*” atau disebut juga Evaluasi Provus, karena pengembang pertamanya adalah Malcolm M. Provus, 1971 dengan bukunya “*Discrepancy Evaluation*”. Yang dimaksud evaluasi model ketimpangan/kesenjangan adalah evaluasi yang digunakan untuk mengetahui kesesuaian antara standar (*standard*) yang sudah ditetapkan dalam program tersebut dengan kinerja (*performance*) sesungguhnya. Yang dimaksud dengan standar adalah kriteria baku yang ditetapkan, sedangkan yang dimaksud dengan kinerja (*performance*) disini merupakan hasil dari program yang dilaksanakan.

Menurut Wirawan (2012: 106), langkah-langkahnya sebagai berikut:

- 1) Merencanakan kegiatan evaluasi dengan menggunakan model diskrepansi, yakni menentukan informasi-informasi

untuk membandingkan dengan implementasinya.

- 2) Melakukan pengembangan suatu desain dan beberapa standar yang mengkhususkan beberapa karakteristik implementasi yang ideal dari objek evaluasi yang meliputi kebijakan maupun programnya.

Dalam program pendidikan, ketimpangan/kesenjangan yang dapat dievaluasi antara lain: 1) Ketimpangan/kesenjangan antara rencana program dengan pelaksanaannya; 2) Ketimpangan/kesenjangan antara yang diperkirakan/diduga akan didapatkan dengan realisasi yang sebenarnya; 3) Ketimpangan/kesenjangan antara status kemampuan dengan standar kemampuan yang telah ditetapkan; 4) Ketimpangan/kesenjangan tujuan program; 5) Ketimpangan/kesenjangan terhadap bagian program yang memungkinkan dapat diubah; dan 6) Ketimpangan/kesenjangan pada sistem yang tidak konsisten.

Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa ada lima tahapan dalam model evaluasi kesenjangan ini yaitu desain/bentuk, instalasi, proses, produk dan membandingkan.

f. Model Evaluasi Semu

Evaluasi semu disebut juga dengan istilah *Pseudo Evaluation* yaitu pendekatan yang dilakukan dengan menggunakan metode-metode deskriptif untuk mendapatkan informasi dapat dipercaya serta valid terhadap hasil kebijakan dengan tanpa berusaha menanyakan tentang nilai ataupun manfaat dari hasil-hasil tersebut terhadap individu, kelompok, maupun masyarakat secara keseluruhan. Yang menjadi asumsi dasar/utama dari evaluasi ini adalah bahwa ukuran tentang nilai/manfaatnya merupakan sesuatu yang dapat terbukti sendiri (*self evident*) atau tidak kontroversial.

Dalam evaluasi semu ini dilakukan analisis secara khusus dengan menerapkan berbagai macam metode antara lain: a) Metode rancangan eksperimental-semu; b) Metode kuseioner; c) Metode *random sampling*; dan d) Metode teknik statistik.

Hal tersebut dilakukan untuk menjelaskan variasi hasil kebijakan yang diambil sebagai produk dari variable proses dan masukan. Namun dari setiap hasil kebijakan yang diambil (misalnya: jumlah lulusan pelatihan yang dipekerjakan, unit pelayanan yang diberikan dan keuntungan pendapatan yang dihasilkan) akan diterima apa adanya sebagai tujuan yang tepat.

g. Akreditasi

Akreditasi adalah penilaian mutu dan proses evaluasi terhadap institusi yang dilakukan oleh tim asesor/tim pakar sejawat berdasarkan standar mutu akademik yang telah ditetapkan berdasarkan petunjuk atau arahan dari suatu badan atau lembaga akreditasi mandiri di luar institusi yang bersangkutan. Hasil dari penilaian tersebut merupakan pengakuan bahwa suatu institusi/lembaga tersebut sudah memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan, sehingga institusi tersebut layak untuk menyelenggarakan program pendidikan. Artinya akreditasi itu merupakan pengakuan terhadap lembaga pendidikan yang diberikan oleh tim atau badan yang berwenang setelah dinilai bahwa lembaga itu sudah memenuhi standar (syarat kebakuan) atau kriteria-kreteria yang ditetapkan.

Menurut Wirawan (2012: 119-121), proses akreditasi sebagaimana berikut:

- 1) Lembaga/institusi melakukan evaluasi diri;
- 2) Hasil evaluasi diri yang dibuat diserahkan kepada tim Asesor;

- 3) Tim Assesor yang ditunjuk menelaah evaluasi diri yang telah dibuat oleh lembaga/institusi yang bersangkutan;
- 4) Catatan beberapa temuan dan dilakukan penilaian;
- 5) Keputusan lembaga akreditasi (terakreditasi penuh, bersyarat, tidak terakreditasi).

Merujuk pada pasal 6, Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, proses akreditasi dapat dijelaskan sebagaimana berikut:

- 1) Akreditasi dilaksanakan bertujuan untuk menentukan kelayakan terhadap satuan pendidikan dan program pada jalur pendidikan formal maupun nonformal di setiap jenjang dan jenis pendidikan.
- 2) Akreditasi terhadap satuan pendidikan dan program tersebut dilakukan sebagai bentuk akuntabilitas publik oleh pemerintah dan/atau lembaga mandiri yang berwenang.
- 3) Akreditasi dilakukan berdasar kriteria yang bersifat umum/terbuka.
- 4) Ketentuan mengenai pelaksanaan akreditasi tersebut di atas diatur lebih lanjut dengan peraturan pemerintah.

Di Indonesia, Kementrian Pendidikan, dalam Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menyusun 8 Standar Nasional Pendidikan yang terdiri dari:

- 1) Standar kompetensi lulusan
- 2) Standar isi
- 3) Standar proses
- 4) Standar pendidik dan tenaga kependidikan
- 5) Standar sarana dan prasarana
- 6) Standar pengelolaan
- 7) Standar pembiayaan pendidikan
- 8) Standar penilaian pendidikan

Sedangkan khusus untuk perguruan tinggi, instrumen akreditasi versi 2018 dikembangkan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) menjadi 9 Kriteria sebagai berikut:

- 1) Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran
- 2) Tata Pamong, Tata Kelola dan Kerjasama
- 3) Mahasiswa
- 4) Sumber Daya Manusia
- 5) Keuangan, Sarana, dan Prasarana
- 6) Pendidikan
- 7) Penelitian
- 8) Pengabdian kepada Masyarakat
- 9) Luaran dan Capaian Tridharma

Dari 9 standar di atas keseluruhannya menjadi tolak ukur tingkat ketercapaian standar dan/atau pelampauan standar nasional bagi pendidikan tinggi juga standar yang ditetapkan oleh perguruan tinggi yang bersangkutan.

h. Model Evaluasi Terfokus Utilisasi

Kata utilisasi berasal dari kata utilitas yang berarti faedah, manfaat atau kegunaan. Evaluasi terfokus utilisasi atau utilisasi evaluasi adalah pemakaian evaluasi oleh orang atau lembaga untuk pengambilan sebuah keputusan. Pelaksanaan evaluasi ini dimulai dengan premis/praduga bahwa evaluasi harus dinilai berdasarkan pada manfaatnya dan pemakaian yang sesungguhnya. Para evaluator harus memfasilitasi berjalannya proses dan desain/format pelaksanaan evaluasi dengan pertimbangan yang sangat hati-hati, dari apa-apa yang mempengaruhi pemakaiannya dari awal hingga akhir kegiatan. Evaluasi terfokus utilisasi adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk membuat beberapa keputusan mengenai

isu-isu dalam kolaborasi dengan beberapa kelompok yang teridentifikasi dari para pengguna dan terfokus/terarah pada pemakaian-pemakaian yang sudah teridentifikasi.

Sebagaimana yang ditegaskan oleh Patton (Wirawan, 2012: 118-119), model evaluasi ini bukan evaluasi formal atau resep untuk melaksanakan evaluasi, namun menurutnya ini merupakan sebuah pendekatan ataupun suatu orientasi yang dipilih untuk merancang suatu evaluasi dan untuk melaksankannya. Patton mengatakan evaluasi ini tidak menyalahkan atau membenarkan dari beberapa metode, namun kolaborasi dari beberapa model, sesuai kebutuhan suatu yang dievaluasi.

Penggunaan beberapa pendekatan evaluasi dalam program supervisi tidak terlepas dari sosok evaluator. Selain kemampuan harusnya juga memiliki keilmuan secara administratif dan sosiologis juga belajar dari pengalaman-pengalaman. Beberapa syarat yang harus dipenuhi untuk menjadi seorang evaluator adalah sebagai berikut:

- 1) Seorang evaluator harus memiliki kemampuan dalam mengevaluasi yang didukung dengan teori serta ketrampilan untuk mempraktikkannya.
- 2) Seorang evaluator harus cermat dalam mengamati detail maupun celah-celah dari suatu program yang akan dievaluasi juga bagian-bagian dari program tersebut.
- 3) Seorang evaluator menjunjung tinggi objektivitas, artinya dalam melaksanakan pengumpulan data benar-benar sesuai dengan keadaan dan pengambilan kesimpulan sesuai dengan ketentuan yang ada tanpa dipengaruhi oleh kepentingan pribadinya.
- 4) Seorang evaluator harus memiliki sifat sabar dan tekun,

sehingga dalam keseluruhan tugasnya yang dimulai dari membuat rancangan kegiatan dalam bentuk proposal, menyusun instrumen dan mengumpulkan data serta dalam menyusun laporan kegiatan tidak tergesagesa dan penuh ketelitian.

- 5) Seorang evaluator berhati-hati dalam tugasnya dan penuh bertanggung jawab, yaitu dalam melakukan evaluasi penuh pertimbangan, dan apabila terjadi kekeliruan/kesalahan dari apa yang dilakukannya mereka harus berani bertanggung jawab/menghadapi resiko yang terjadi.

2. Konsep evaluasi

Berdasarkan pengertian-pengertian evaluasi yang penulis rujuk dari pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi adalah suatu proses yang dilakukan oleh seseorang untuk melihat sejauhmana keberhasilan suatu program. Adapun keberhasilan dari program yang telah dilakukan tersebut dilihat dari hasil yang dicapai. Ada dua konsep keberhasilan dalam suatu program yaitu efektifitas dan efisiensi. Yang dimaksud efektifitas itu adalah perbandingan antara keluaran (*output*) dan masukan (*inputnya*), sedangkan maksud dari efisiensi disini adalah keberhasilan yang diukur berdasarkan besarnya biaya atau sumber daya terhadap hasil yang dicapai melalui suatu proses.

Rangkuman

Bagi pihak yang mengevaluasi maupun yang dievaluasi, kegiatan evaluasi memberikan manfaat yang baik karena memiliki beberapa fungsi utama antara lain: *Pertama*, berfungsi sebagai pengukur tingkat keberhasilan yang dilakukan terhadap komponen,

penggunaan metode maupun sarana serta pencapaian hasil (sejauh mana tujuan dan target dapat tercapai; *Kedua*, fungsi selektif, yakni kegiatan evaluasi dilakukan untuk menyeleksi suatu program, metode bahkan seseorang apakah sudah sesuai dengan standar yang ditentukan sehingga menghasilkan sebuah keputusan maupun penilaian, contohnya layak atau tidak layak dan sebagainya; *Ketiga*, fungsi diaknosa yakni evaluasi dilakukan untuk mendiagnosa akan kelebihan dan kekurangan suatu program, metode, alat ataupun seseorang dalam kompetensi tertentu. Evaluasi juga dapat menghasilkan definisi alternatif bagi kebijakan yang baru yang perlu diambil atau merevisi kebijakan sebelumnya.

Evaluasi program adalah suatu proses/kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi-informasi sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan suatu tujuan yang akan dicapai, menentukan desain, pertimbangan dalam melaksanakan suatu kegiatan serta pertimbangan dalam mengambil sebuah keputusan.

Evaluasi program juga merupakan proses berkesinambungan, dilaksanakan secara sistematis yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi, memaparkan/menggambarkan, memberikan pandangan teoritis serta menyajikan informasi yang digunakan sebagai dasar untuk membuat suatu keputusan dan kebijakan juga sebagai dasar penyusunan keberlanjutan program.

Adapun tujuan evaluasi program adalah memberikan suatu pertimbangan bagi pemilik kebijakan dalam pengambilan keputusan, apakah program tersebut dapat dilanjutkan, ataupun perlu diperbaiki atautkah harus dihentikan.

Yang perlu dipertimbangkan dalam melakukan evaluasi adalah menentukan model evaluasi yang telah didesain oleh para pakar/ahli. Pemakaian model evaluasi ini didasarkan pada kepentingan institusi/lembaga maupun kepentingan seseorang untuk memperoleh

gambaran apakah pelaksanaan program tersebut dapat mencapai hasil yang diharapkan.

Sebagai kesimpulan akhir dapat dijelaskan bahwa, evaluasi program merupakan langkah awal dalam pelaksanaan supervisi, yaitu mengumpulkan data yang akurat agar dapat dilanjutkan dengan pemberian pembinaan yang tepat pula, sedangkan hasil evaluasi program dijadikan dasar untuk membuat kebijakan. Adapun keputusan yang diambil diantaranya: (1) Jika program tidak terlaksana sesuai yang diharapkan atau tidak ada manfaatnya maka program dapat dihentikan; (2) Jika beberapa bagian kurang sesuai, maka perlu dilakukan revisi program; (3) Jika pelaksanaan program berjalan sesuai harapan maka program tersebut dapat dilanjutkan; (4) Program dapat disebarluaskan, apabila pelaksanaan program berjalan tepat waktu dan hasil yang dicapai dari pelaksanaan program tersebut terlaksana dengan baik.

Begitu pula, pemilihan pendekatan yang tepat dalam kegiatan supervisi serta memperhatikan beberapa prinsip dan tujuan yang sebenarnya akan sangat menentukan keberhasilan supervisor dalam tindakan supervisi yang dilakukannya.

Daftar Pustaka

Arikunto, Suharsimi. (2003). *Dasar-dasar Evaluasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

_____ (2004) *Dasar-dasar Supervisi*. Yogyakarta: PT. Asdi Mahasatya.

_____ (2008). *Evaluasi Program Pendidikan*, edisi II. Jakarta: Bumi Aksara.

- Burhanudin. (2007). *Supervisi Pendidikan dan Pengajaran*. Malang: Rasinda Malang.
- Djaali, Puji Mulyono, dan Ramly. (2000). *Pengukuran dalam Bidang Pendidikan*. Jakarta: PPs UNJ.
- Purwanto, Ngalm. (2009). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Purwanto. (2009). *Evaluasi Hasil Belajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sahertian, Piet A. (2000). *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sawitri. S. (2007). *Evaluasi Program Pelatihan Ketrampilan Membuat Hiasan Busana dengan Teknik Pemasangan Payet Bagi Pemilik dan Karyawan Modiste di Kecamatan Gunungpati Semarang*. Yogyakarta: PPs UNY.
- Sudjana, Nana dan Ibrahim. (2006). *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Sukardi. (2009). *Evaluasi Pendidikan, Prinsip dan Operasionalnya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Widoyoko, Eko Putro. (2013). *Evaluasi Program Pembelajaran: Panduan Praktis bagi Pendidik dan Calon Pendidik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Wirawan. (2012). *Evaluasi, Teori Model, Standar Aplikasi, dan Profesi*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.



BAB 10

TINDAK LANJUT HASIL SUPERVISI PENDIDIKAN



Oleh: Roso Sugiyanto, M.Pd.
Universitas Palangka Raya

Tujuan Pembelajaran

Setelah membaca bagian ini, diharapkan adanya pemahaman dari setiap pembaca mengenai:

1. Pengertian Tindak Lanjut
2. Peran dan Fungsi Tindak Lanjut Hasil Supervisi
3. Contoh Tindak Lanjut Hasil Supervisi
4. Refleksi Tindak Lanjut Hasil Supervisi

A. Pendahuluan

Memanusiakan manusia merupakan misi mulia dari proses pendidikan yang dilakukan secara alami maupun buatan melalui program yang sudah direncanakan. Jika diresapi dan ditelisik lebih jauh misi utama pendidikan adalah akan menempatkan manusia sebagaimana mestinya sesuai dengan fitrah dan martabatnya dalam berbangsa dan bernegara. Pendidikan nasional Indonesia dinilai dan diarahkan agar berfungsi sebagai wadah mengembangkan kemampuan maupun ketrampilan untuk membentuk jati diri serta nilai-nilai peradaban bangsa yang mandiri, cerdas serta bermartabat. Berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki akhlak mulia, sehat jasmani rohani, berilmu, trampil, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta tanggung jawab merupakan tujuan pendidikan di Indonesia sesuai dengan amanat UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas.

Suatu program akan dilaksanakan dengan diawali perencanaan yang matang, dilaksanakan dengan tepat dan benar sesuai ketentuan yang sudah direncanakan, dan pada akhir program dilakukan evaluasi untuk mengetahui keberhasilan program. Pendidikan sebagai program tidak akan dan tidak hanya berakhir pada kegiatan pembelajaran di kelas saja akan tetapi berlanjut ke sampai evaluasi. Supervisi pendidikan dalam program pendidikan salah satu bentuk kegiatan yang ada pada tahap pengawasan proses pendidikan. Pada pelaporannya hasil supervisi berisi tentang gambaran proses pelaksanaan pendidikan yang dapat menjadi bahan rujukan untuk dilaksanakannya program-program kegiatan tindak lanjut.

Permasalahan-permasalahan ataupun kendala biasanya akan tampak dan teridentifikasi saat berakhirnya proses kegiatan pembelajaran. Teridentifikasinya permasalahan dan kendala kegiatan

pendidikan menimbulkan pertanyaan-pertanyaan terkait proses kegiatan pendidikan sebagai contoh: Bagaimana kualitas program pendidikan yang sudah berjalan? Apakah peserta didik telah berhasil menyelesaikan kegiatan pembelajaran? apakah peserta didik merasa puas dengan program pendidikan yang baru saja selesai dan telah diikutinya? Apakah pendidik/guru memiliki kemampuan profesional dalam proses belajar mengajar? dan tentunya masih ada lagi pertanyaan-pertanyaan lainnya seperti apa saja yang masih perlu dipenuhi dan ditingkatkan lagi berkaitan dengan kualitas pelaksanaan program pendidikan.

Profesionalisme guru menjadi hal yang penting dan faktor penentu keberhasilan pelaksanaan proses pembelajaran. Salah satunya yaitu bagaimana seorang guru dituntut mampu menciptakan situasi kegiatan pembelajaran yang kondusif dan efektif demi tercapainya tujuan pembelajaran. Hal ini membuktikan bahwa kemampuan guru merupakan profesi yang tidak bisa dilakukan oleh semua orang, hanya dapat dilakukan oleh orang yang memiliki ketrampilan dibidangnya (membutuhkan keahlian). Pertanyaan yang muncul setelah berakhirnya program pendidikan akan terjawab jika pihak-pihak yang terkait dengan program pendidikan melakukan evaluasi dan supervisi dengan merencanakan dan melaksanakan tindak lanjut untuk perbaikan program pendidikan selanjutnya.

Pengelola dan pelaksana program pendidikan perlu memperhatikan dan menindaklanjuti rekomendasi laporan hasil supervisi pendidikan sehingga pelaksanaan program pendidikan atau kegiatan pembelajaran selanjutnya dapat terus ditingkatkan. Kegiatan supervisi pendidikan dan tindak lanjutnya akan dilakukan beberapa kali sampai adanya perbaikan. Pada bab ini penulis mengajak untuk mendalami tentang aspek-aspek yang terkait dengan kegiatan tindak lanjut hasil supervisi pendidikan.

B. Pengertian Tindak Lanjut

Tindak lanjut dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) artinya adalah langkah selanjutnya (terkait penyelesaian suatu perkara/perbuatan, dan sebagainya). Adanya kegiatan “langkah selanjutnya” berarti bahwa sebelumnya ada tindakan atau kegiatan yang sudah dilaksanakan sebagai dasar langkah melanjutkan kegiatan sampai adanya perbaikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan program. Suatu proses untuk menentukan ketercapaian, keefektifan, dan ketepatan waktu dari tindakan yang dilakukan oleh manajemen terhadap temuan-temuan pemeriksaan yang dilaporkan, merupakan pengertian tindak lanjut menurut Tugiman (2006: 72). Sedangkan tindak lanjut diartikan sebagai justifikasi/penilaian yang di dalamnya juga berisi rekomendasi untuk di laksanakan serta kegiatan yang melaksanakan apa yang sudah disampaikan oleh supervisor yaitu pengawas, kepala sekolah (sebagai kepala satuan pendidikan) terkait guru sebagai pihak yang di supervisinya (Anisa, 2019).

Menurut Armala (2012: 79), melakukan tindak lanjut (*follow-up*), adalah suatu aktivitas pengecekan atau pemantauan untuk memastikan pelaksanaan di lapangan berjalan sesuai rencana, sehingga pekerjaan atau tugas dapat diselesaikan dengan waktu yang telah ditetapkan. Pihak yang bertindak dalam pengecekan atau pemantauan hendaknya melakukan dengan sesegera mungkin agar permasalahan yang terdeteksi dapat segera diatasi. Tindak lanjut dalam kegiatan pendidikan dapat diartikan bahwa suatu konsep dan kegiatan yang direncanakan dengan memanfaatkan hasil evaluasi supervisi pendidikan untuk mengarahkan guru dalam meningkatkan keterampilan mengelola proses kegiatan pembelajaran dan administrasinya sebagai pendukung kegiatan pembelajaran demi tercapainya tujuan pendidikan nasional yang mulia serta terjaganya mutu pendidikan.

C. Peran dan Fungsi Tindak Lanjut Hasil Supervisi

Rifma (2016: 168) menjelaskan ada dua kemungkinan tindak lanjut yang dapat dilakukan, yaitu: (a) Memperbaiki kelemahan yang lain jika pembinaan yang dilakukan sudah berhasil; dan (b) Mengulang memperbaiki kelemahan yang belum berhasil diperbaiki melalui prosedur yang ditetapkan. Hasil dari kegiatan supervisi yang sudah dibahas pada bab sebelumnya seyogyanya dilanjutkan dengan kegiatan program tindak lanjut agar memberikan dampak positif khususnya peningkatan atau perbaikan dalam kegiatan pembelajaran yang akan dirasakan masyarakat maupun pihak-pihak yang berkepentingan. Peran dan fungsi tindak lanjut hasil supervisi kurang lebih ada lima, yaitu sebagai berikut.

1. Peningkatan profesionalisme guru (Kualitas mengajar guru)

Adanya kegiatan supervisi pendidikan akan didapatkan gambaran terkait dengan identifikasi kompetensi/kemampuan guru (kelemahan dan kekuatan guru yang disupervisi). Hasil identifikasi kemampuan guru dihasilkan berdasarkan hasil analisis terhadap data yang ada pada instrumen yang digunakan saat kegiatan supervisi. Instrumen yang digunakan tentunya sudah dibuat sedemikian rupa untuk mendapatkan data-data yang diinginkan.

Kegiatan supervisi pendidikan yang dilakukan supervisor akan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas mengajar guru. Keterkaitan dan pengaruh tersebut akan terjadi apabila guru sebagai pihak yang disupervisi mau menerima hasil supervisi sebagai motivasi dan titik awal untuk meningkatkan kualitas mengajarnya (meningkatnya produktivitas kerja guru) sehingga guru akan bekerja dengan ikhlas sepenuh hati demi

kesuksesan seluruh peserta didik. Begitu juga sebaliknya, jika guru menolak hasil supervisi pendidikan akan berdampak pada kualitas mengajar, karena hasil supervisi dijadikan sebagai beban dalam bekerja yang akan berdampak pada produktivitas guru pada kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan dengan terpaksa atau guru bekerja dalam tekanan yang hasilnya menjadi kurang maksimal.

Kompri (2017: 237) mengemukakan bahwa dalam melaksanakan supervisi terhadap guru-guru dibutuhkan dorongan dari supervisor, sehingga guru-guru merasa yakin bahwa mereka mampu untuk berbuat lebih baik. Dukungan supervisor sangat penting dalam memotivasi guru, bentuk dukungan tersebut akan memberikan keyakinan dalam diri setiap guru yang di supervisi bahwa mereka memiliki potensi diri yang lebih baik dari sebelumnya sehingga mereka memberikan respon positif dan menerima tindakan supervisi.

Berdasarkan identifikasi kompetensi guru, supervisor baik dari kepala sekolah, pengawas, Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) atau dinas pendidikan dapat dijadikan dasar dalam menentukan dan membuat rancangan tindak lanjut. Rancangan tindak lanjut dalam rangka peningkatan profesionalisme guru dapat dimulai dengan melihat peta kemampuan guru, mengidentifikasi kebutuhan guru untuk menentukan jenis tindak lanjutnya. Bentuk tindak lanjut yang dapat dilakukan berbentuk pembinaan, bimbingan atau konsultasi, diskusi dan pemberian contoh bagaimana pelaksanaan pembelajaran di kelas yang baik, serta pelatihan yang bertujuan untuk pengembangan keprofesionalan berkelanjutan.

2. Merancang perbaikan program pembelajaran selanjutnya (perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi)

Laporan hasil kegiatan belajar-mengajar perlu dipelajari dan dievaluasi dengan cara melihat hasil laporan kegiatan pembelajaran. Tujuan dari kegiatan tersebut untuk mengidentifikasi secara lengkap terkait kelebihan dan kelemahan proses kegiatan belajar-mengajar yang sudah dilaksanakan. Pada saat mengidentifikasi akan diketahui apakah kegiatan pembelajaran selama ini sudah mencapai tujuan pembelajaran baik untuk aspek pengetahuan, sikap maupun ketrampilan. Tidak hanya mengidentifikasi proses pembelajaran saja akan tetapi dapat dilihat apakah sarana yang digunakan untuk kegiatan pembelajaran sudah sesuai dengan materi atau indikator pembelajaran maupun indikator kesesuaian dengan karakteristik peserta didik.

Prinsip pengelolaan kegiatan manajerial dapat diterapkan dalam kegiatan supervisi untuk memetakan keberhasilan dan kegagalan disetiap tahapan proses kegiatan belajar-mengajar, mulai dari tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, tahap evaluasi dan tahap perbaikan/remidi. Merencanakan perbaikan program (*planning program improvement*), dalam tahap ini perlu dibentuk struktur yang tepat mengusahakan dan memanfaatkan informasi, serta mengadakan spesifikasi sumber-sumber yang diperlukan untuk program (Kompri, 2017: 235). Dengan diketahuinya keberhasilan maupun kegagalan dalam proses kegiatan pembelajaran dapat digunakan sebagai pedoman perbaikan pelaksanaan pembelajaran berikutnya. Perbaikan yang dimaksud adalah dapat mendorong proses kegiatan pembelajaran menjadi lebih baik dari sebelumnya.

3. Peningkatan hasil belajar

Belum adanya keberhasilan dengan berbagai kegagalan disetiap aspek, maka langkah yang paling bijak adalah diadakan perbaikan dalam meningkatkan hasil pembelajaran sampai tercapainya/terlampauinya nilai ketuntasan minimum dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah. Proses kegiatan pembelajaran yang baik akan berpengaruh pada hasil belajar yang maksimal. Teridentifikasi keberhasilan atau belum berhasilnya peserta didik dalam belajar dapat dirancang suatu kegiatan yang dapat mendorong atau memaksimalkan proses pembelajaran menjadi lebih efektif. Kegiatan pembelajaran yang efektif tentunya dilaksanakan dengan penyesuaian terhadap semua faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan dalam belajar.

Program kegiatan yang dikonsep dan direncanakan dalam kegiatan tindak lanjut terkait hasil belajar harus mempertimbangkan faktor penghambat dan faktor pendukung proses pembelajaran. Program yang sudah ditawarkan merupakan solusi yang sudah mempertimbangkan segala faktor yang menjadi penyebab keberhasilan dan faktor penyebab kegagalan dalam belajar. Program tindak lanjut yang diajukan pastinya dalam rangka upaya untuk menanggulangi terjadinya kegagalan yang pernah terjadi dan mengoptimalkan faktor pendukung keberhasilan belajar peserta didik. Sebagai contoh program pembelajaran remidi, program ini diberikan untuk memperbaiki pada kompetensi tertentu yang belum tercapai. Program pembelajaran remidi dilaksanakan jika peserta didik mendapatkan hasil yang rendah atau sekor nilai yang diperoleh masih belum mencapai nilai ketuntasan yaitu di bawah standar nilai KKM yaitu nilai minimal yang telah ditetapkan.

4. Penguatan dan penghargaan kepada guru

Kegiatan tindak lanjut memiliki peran dan fungsi untuk memberikan penghargaan dan penguatan kepada guru. Penghargaan dan penguatan diberikan kepada guru yang sudah menunjukkan kinerja terbaiknya, artinya guru yang telah mencapai dan melampaui standar. Tidak hanya penghargaan yang diberikan kepada guru akan tetapi secara objektif dan suportif teguran juga dapat diterima oleh guru sebagai konsekuensi dari kemampuan kinerjanya.

Guru yang sudah melaksanakan proses pembelajaran dan mencapai tujuannya dalam pendidikan dinilai sudah memenuhi dan melampaui standar penilaian dapat diberikan penghargaan dan penguatan. Adanya penghargaan diharapkan mampu membangkitkan semangat dan motivasi guru agar dapat mempertahankan dan meningkatkan kemampuan yang sudah dimilikinya. Hal kecil yang dapat dilakukan dalam usaha membangkitkan motivasi guru adalah dengan memperhatikan kondisi fisik, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa supervisor memperhatikan mereka sedemikian rupa, sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan (Kompri, 2017: 236). Hal tersebut menggambarkan bagaimana supervisor memiliki kepedulian besar terhadap guru.

Teguran dan arahan yang bersifat membangun akan diberikan pada guru yang belum memenuhi standar proses maupun standar hasil penilaian pendidikan. Selain teguran, perlu dilakukan peningkatan kemampuan guru melalui pembinaan, pendampingan dalam mencontohkan pembelajaran yang efektif di kelas, diskusi, dan konsultasi (pembimbingan dan pengarahan).

Guru yang telah melaksanakan pengembangan diri tidak semata-mata berarti program tindak lanjut telah selesai, melainkan

tetap dilaksanakan pemantauan dan pembinaan secara kontinu. Seperti pendapat Kompri (2017: 234), apabila guru telah berhasil mengembangkan diri tidaklah berarti selesai tugas supervisor, melainkan harus tetap dibina secara berkesinambungan. Demikian ini logis, mengingat masalah-masalah proses pembelajaran selalu muncul dan berkesinambungan.

Kegiatan pembinaan dan penguatan dapat dilakukan dengan memanfaatkan program pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB), pemanfaatan adanya kelompok kerja guru (KKG) dengan berbagai kegiatannya seperti workshop, IHT dan seminar. Kelompok Kerja Guru (KKG) adalah salah satu tempat/sarana kerja sama guru-guru dalam kelompok satu gugus untuk peningkatan kemampuan profesional guru, dimana fungsi utamanya adalah menjawab dan memberi solusi atas permasalahan-permasalahan guru dalam proses KBM (kegiatan belajar mengajar) di sekolah. Pemecahan masalah dapat dilakukan melalui diskusi, pengajaran, simulasi, pembuatan dan praktek penggunaan alat peraga. Diskusi dilakukan untuk sharing dimana dalam satu kelompok mungkin ada beberapa guru mempunyai keahlian bidang tertentu yang dapat dibagikan ke guru yang lain.

5. Tercapainya dan terjaminnya mutu pendidikan

Hasil supervisi pendidikan tidak akan jauh terkait dengan standar proses dan standar mutu pendidikan, karena sesuai dengan tugas pengawas satuan pendidikan adalah melakukan kegiatan supervisi. Fokus kegiatan supervisi kurang lebih ada dua yakni aspek akademik dan manajerial. Dua aspek tersebut merupakan faktor penting dalam program pendidikan yang perlu di awasi (dipantau, disupervisi, dilaporkan, dan ditindaklanjuti), hal ini berfungsi untuk memastikan bahwa kegiatan pendidikan berjalan

dengan baik dan berkualitas.

Ruang lingkup kegiatan pendidikan yang dapat dikatakan bahwa proses pelaksanaannya baik adalah dimana pelaksanaan kegiatannya sesuai dengan SNP (Standar Nasional Pendidikan). Delapan standar dalam pelaksanaan proses pendidikan merupakan batas kriteria minimum mengenai pelaksanaan program pendidikan di Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Standar Nasional Pendidikan meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Pelaksanaan program pendidikan secara umum dengan memenuhi standar nasional yang diikuti penyusunan program tindak lanjut supervisi berdasarkan kebutuhan yang sedang dihadapi terkait aspek pembelajaran dengan administrasinya sebagai pendukung kegiatan pembelajaran, diyakini mampu mewujudkan kegiatan pembelajaran yang berkualitas menyenangkan dan efektif. Terlaksananya proses pembelajaran dengan baik dan berkualitas sesuai dengan standar nasional pendidikan memberikan harapan dan keyakinan bahwa tujuan pendidikan nasional yang mulia dapat dirsakan masyarakat dengan tercapainya dan terjaganya mutu program pendidikan.

D. Contoh Tindak Lanjut Hasil Supervisi

Laporan hasil kegiatan supervisi pendidikan (supervisi manajerial dan akademik) selanjutnya menjadi dasar untuk memperbaiki pelaksanaan program pendidikan selanjutnya. Kenapa perlu adanya perbaikan? Semua ini dilakukan untuk menyempurnakan kekurangan pada

aspek-aspek tertentu yang mungkin pada pelaksanaan sebelumnya masih kurang maksimal bahkan belum terlaksana dengan baik. Kegiatan perbaikan tersebut dikemas dalam bentuk kegiatan tindak lanjut. Tindak lanjut yang dilakukan adalah untuk memastikan bahwa proses kegiatan pembelajaran berjalan dengan baik dan berkualitas (fokus dari tindak lanjut laporan supervisi akademik). Kegiatan tindak lanjut lainnya yang memperhatikan aspek pengelolaan dan administrasi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran yang berkualitas merupakan kegiatan tindak lanjut dari hasil analisis laporan supervisi manajerial.

Penyusunan rencana program kegiatan tindak lanjut dilakukan melalui tahap demi tahap yang diawali dengan melakukan analisis kebutuhan peserta supervisi (guru) berdasarkan kebutuhan. Analisis kebutuhan dilakukan untuk mengidentifikasi kebutuhan guru dalam rangka melakukan perbaikan terhadap kualitas dan kemampuannya untuk menjadi guru yang memenuhi kualifikasi profesional.

Langkah-langkah atau tahapan yang dilakukan dalam merencanakan program tindak lanjut berdasarkan hasil laporan supervisi adalah sebagai berikut.

1. Mengidentifikasi aspek-aspek yang belum terlaksana dengan faktor penyebabnya terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran. Hal ini untuk menentukan kekurangan kemampuan guru terhadap tiga aspek yang dimilikinya yakni pengetahuan, sikap, dan ketrampilan.
2. Menentukan prosedur atau cara untuk menggali informasi tentang kemampuan yang dimiliki guru.
3. Mengklasifikasikan kemampuan guru berdasarkan kemampuan pengetahuan, sikap, dan ketrampilannya.
4. Mengidentifikasi faktor pendukung dan hambatan dari luar seperti lingkungan, teman sejawat/profesi, keuangan, sarana dan

prasarana

5. Mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan secara khusus pembinaan peningkatan ketrampilan manajerial (perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut) kegiatan pembelajaran di sekolah.
6. Menentukan jenis tindak lanjut yang akan dipilih, apakah pembinaan, pemberian contoh pembelajaran di kelas, diskusi, dan konsultasi (pembimbingan dan pengarahan) ataupun mengikuti diklat (program pengembangan keprofesian berkelanjutan).
7. Menentukan tujuan pemilihan jenis tindak lanjut.
8. Menentukan pihak-pihak yang terkait dalam proses kegiatan tindak lanjut.

Membuat program tindak lanjut harus mempertimbangkan dan berdasarkan laporan hasil supervisi, kemudian melakukan langkah-langkah untuk menemukan pemetaan dan gambaran tindak lanjutnya. Gambaran program tindak lanjut menjadi berarti secara nyata dalam melakukan perbaikan terhadap program pendidikan harusnya dituangkan dalam format secara khusus tentang program tindak lanjut. Format yang digunakan dalam membuat program tindak lanjut tidaklah baku, hanya saja disesuaikan dengan kebutuhan maupun kepentingan yang ada. Walaupun format yang digunakan belum baku, tetapi dalam pembuatan program tindak lanjut hasil supervisi pendidikan minimal mencantumkan nama yang menjadi sasaran adanya program tindak lanjut, sekolah, hasil skor baik kuantitatif maupun kualitatif, catatan khusus, bentuk tindak lanjut, realisasi program tindak lanjut dan saran. Beberapa contoh bentuk format yang digunakan dalam pembuatan program tindak lanjut adalah sebagai berikut.

1. Bentuk Pertama

Rencana Tindak Lanjut

Nama Sekolah :

Nama Kepala Sekolah :

No.	Nama	Hasil Pelaksanaan Supervisi	Bentuk Tindak Lanjut	Waktu dan Tempat	Hasil Tindak Lanjut	Saran
1.						
2.						
3.						

2. Bentuk Kedua

Rencana Tindak Lanjut

Nama Sekolah :

Nama Kepala Sekolah :

Jenis Tindakan :

No.	Waktu Hari/ Tanggal	Bentuk Kegiatan	Tagihan	Pihak Terkait	Keterangan	Saran
1.						
2.						
3.						

3. Bentuk Ketiga

Rencana Tindak Lanjut

Nama Guru :

Mata Pelajaran :

Kelas/ Semester :

Tempat/ Waktu :

No.	Hasil Skor Supervisi		Bentuk Tindak Lanjut	Realisasi Tindak Lanjut	Keterangan	Saran
	Kuantitatif	Kualitatif				
1.						
2.						
3.						

E. Refleksi Tindak Lanjut Hasil Supervisi

Refleksi tindak lanjut berdasarkan hasil supervisi memiliki posisi yang penting dalam pelaksanaan program pendidikan. Jika dilihat dari manajemen pelaksanaan, maka program pendidikan yang dilaksanakan akan membentuk sebuah siklus dimana tahapannya ada perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, refleksi, dan tindak lanjut. Suatu siklus akan diakhiri dengan kegiatan refleksi dimana kegiatan refleksi menghasilkan rangkaian kegiatan program tindak lanjut.

Secara umum rangkaian kegiatan refleksi adalah kegiatan diskusi yang dilakukan oleh supervisor dengan pihak lain yang ikut terlibat pada pelaksanaan program tindak lanjut. Kegiatan diskusi tidak lain dengan membicarakan hasil pengamatan sesuai dengan instrumen yang digunakan dengan tujuan untuk mengetahui keberhasilan yang sudah dicapai dan kendala serta kekurangan yang ada untuk dilakukan perbaikan pada kegiatan berikutnya.

Pada pelaksanaan program pendidikan khususnya pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah, refleksi perlu dilakukan untuk menentukan pembelajaran yang akan dilaksanakan selanjutnya. Hal tersebut dapat terjadi karena pada kegiatan refleksi tindak lanjut hasil supervisi kegiatan pembelajaran akan menilai kekurangan apa saja yang masih ada pada pelaksanaan program pendidikan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi. Selain itu, pada kegiatan refleksi tindak lanjut juga memberikan gambaran terkait bagaimana bentuk atau cara yang ditempuh dalam rangka memperbaiki untuk dilaksanakan pada proses pembelajaran berikutnya sebagai bentuk upaya peningkatan dan penjaminan mutu pembelajaran.

Rangkuman

Tindak lanjut dalam kegiatan pendidikan dapat diartikan bahwa suatu konsep dan kegiatan pengecekan atau pemantauan yang direncanakan untuk memastikan pelaksanaan hasil kegiatan di lapangan berjalan sesuai rencana dengan memanfaatkan hasil evaluasi supervisi pendidikan untuk mengarahkan guru dalam meningkatkan keterampilan mengelola proses kegiatan pembelajaran dan administrasinya sebagai pendukung kegiatan pembelajaran demi tercapainya tujuan pendidikan nasional yang mulia serta terjaganya mutu pendidikan.

Terdapat lima peran dan fungsi tindak lanjut hasil supervisi dalam kegiatan pendidikan yaitu sebagai berikut: (a) Peningkatan profesionalisme guru (kualitas mengajar guru); (b) Merancang perbaikan program pembelajaran selanjutnya (perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi); (c) Peningkatan hasil belajar; (d) Penguatan dan penghargaan kepada guru; dan (e) Tercapainya dan terjaminnya mutu pendidikan.

Kegiatan supervisi pendidikan yang dilakukan supervisor akan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas mengajar guru. Keterkaitan dan pengaruh tersebut akan terjadi apabila guru sebagai pihak yang disupervisi mau menerima hasil supervisi sebagai motivasi dan titik awal untuk meningkatkan kualitas mengajarnya.

Membuat program tindak lanjut harus mempertimbangkan dan berdasarkan laporan hasil supervisi, kemudian melakukan serangkaian langkah-langkah untuk menemukan pemetaan dan gambaran tindak lanjutnya, diantaranya yaitu:

1. Mengidentifikasi aspek-aspek yang belum terlaksana dengan faktor penyebabnya;
2. Menentukan prosedur atau cara untuk menggali informasi tentang kemampuan yang dimiliki guru;
3. Mengklasifikasikan kemampuan guru berdasarkan kemampuan pengetahuan, sikap, dan ketrampilannya;
4. Mengidentifikasi faktor pendukung dan hambatan dari luar seperti lingkungan, teman sejawat/profesi, keuangan, sarana dan prasarana;
5. Mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan secara khusus pembinaan peningkatan ketrampilan manajerial (perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut) kegiatan pembelajaran di sekolah;
6. Menentukan jenis tindak lanjut yang akan dipilih;
7. Menentukan tujuan pemilihan jenis tindak lanjut; dan
8. Menentukan pihak-pihak yang terkait dalam proses kegiatan tindak lanjut.

Kegiatan refleksi menghasilkan rangkaian kegiatan program tindak lanjut. Kegiatan refleksi dipilih supervisor untuk berdiskusi dengan pihak lain yang ikut terlibat pada pelaksanaan program tindak lanjut untuk membahas hasil pengamatan tujuan untuk mengetahui keberhasilan yang sudah dicapai dan kendala serta kekurangan yang ada untuk dilakukan perbaikan pada kegiatan berikutnya.

Daftar Pustaka

- Armala. (2012). *Buku Saku Manager Petunjuk Praktis bagi Manager & Supervisor*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Depdiknas. (2007). *Pendidikan dan Pelatihan: Supervisi Akademik dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Depdiknas.
- Depdiknas. (2011). *Bahan Pembelajaran Supervisi Akademik*. Surakarta: LPPKS.
- Glickman, C.D., SP Gordon, & J.M, Ross-Gordon. (2007). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach (7thed)*. Boston, MA: Pearson Education.
- Kompri. (2017). *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah*. Jakarta: Kencana.
- Lovell, J.T., & K, Wiles. (1983). *Supervision For Better Schools (5thed)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Rifma. (2016). *Optimalisasi Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru*. Jakarta: Kencana.
- Tugiman, Hiro. (2006). *Standar Profesional Audit Internal*. Yogyakarta: Kanisius.
- Wardi, Anisa Meysi. (2019). Proses dan Teknik Supervisi Pendidikan. [file:///C:/Users/ASUS/Downloads/Proses%20dan%20Teknik%20Supervisi%20Pendidikan_ANISA%20MEYSI%20WARDI\(17033121\).pdf](file:///C:/Users/ASUS/Downloads/Proses%20dan%20Teknik%20Supervisi%20Pendidikan_ANISA%20MEYSI%20WARDI(17033121).pdf). Di unduh pada tanggal 27 Mei 2020

BIOGRAFI EDITOR DAN KONTIBUTOR



Dr. Sulistyorini, M.Ag., adalah dosen tetap IAIN Tulungagung, mengajar pada program S1, S2 dan S3. Dia lahir pada tahun 1965 di Desa Duren, Talun, Blitar, putra dari Bapak H. Sokheh (almarhum) dan Ibu Hj. Diniati. Pendidikan tingkat dasar ditempuh di SDN I Duren-Talun serta pendidikan di MTsN Jeblok-Talun dan pendidikan menengah ditempuh di MAN Tlogo-Blitar selesai tahun 1985. Pendidikan sarjana (S1) di IAIN Tulungagung jurusan Pendidikan Agama Islam selesai tahun 1993. Pendidikan Magister (S2) di STAIN Malang selesai tahun 2001 Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Pendidikan Doktor (S3) di Universitas Negeri Malang Program Studi Manajemen Pendidikan selesai tahun 2009.

Sulistyorini Menikah dengan Drs. H. Zuhdiono, M.Ag. pada 12 Januari 1984 dan dikarunai dua orang putri: Shofia Hattarina, S.Pd., M.Pd dan Faza Fitriana S.Pd., M.Pd. dan dua orang putra yaitu Shofa Rohman, S.E., dan Ichwanu Rohim A.Md. Adapun anak mantu Hendra Pratama, S.Pd., M.Pd, Yazid Husen Satiti, S.T. Febrina Damayanti, M.Kes, dan Gresika Mahardika A.Md. Mempunyai 4 orang cucu yaitu Enji, Rezi, Sabrina dan Raline. Sekarang Dr.Sulistyorini, M.Ag. mempunyai tugas tambahan sebagai Kepala Pusat PSGA IAIN Tulungagung.



Johan Andriesgo, M.Pd.I., lahir 7 Desember 1986 di Pulau Ingu, sebuah desa yang berada di Kecamatan Benai Kabupaten Kuantan Singingi Provinsi Riau. Menempuh dan menyelesaikan Sarjana Pendidikan Islam bidang Pendidikan Agama Islam Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Kuantan Singingi tahun 2010, Magister

Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana (PPs) Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Riau tahun 2014.

Untuk jenjang Sekolah Dasar (SD) alumni SDN 009 Simandolak Kecamatan Benai Kabupaten Kuantan Singingi-Riau tahun 1999, SMP Negeri 4 Simandolak Kecamatan Benai Kabupaten Kuantan Singingi-Riau tahun 2002 dan SMA Negeri 1 Benai Kecamatan Benai Kabupaten Kuantan Singingi tahun 2005.

Pengalaman kerja antara lain dosen pada STAI Kuantan Singingi tahun 2012-2013, dosen pada Program Studi Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Kuantan Singingi (UNIKS) tahun 2013-2018, dosen pada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Bengkalis tahun 2018 sampai sekarang serta Asesor pada Badan Akreditasi Nasional Sekolah Madrasah (BAN-S/M) dari tahun 2019 sampai sekarang.

Pengalaman organisasi yang pernah diikuti antara lain: Ketua Bidang Organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) Kuantan Singingi, Ketua BEM STAI Kuantan Singingi, Ketua Umum Badan Komunikasi Pemuda dan Remaja Masjid Indonesia (BKPRMI) Kuantan Singingi periode 2015-2019.

Menulis berbagai artikel yang diterbitkan pada berbagai jurnal ilmiah dan mengikuti berbagai seminar dan lokakarya yang berkaitan dengan pendidikan. Artikel yang pernah ditulis (1) Pendidikan

Karakter pada Jurnal Al-Hikmah, 2013. (2) Perencanaan dalam Pendidikan pada Jurnal Al-Hikmah, 2014. (3) Pengawasan dalam Pendidikan pada Jurnal Al-Hikmah, 2014. (4) Kepala Sekolah sebagai Supervisor pada Jurnal Al-Hikmah, 2015. (5) Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah pada Jurnal Al-Hikmah, 2015. (6) Analisis Item Butir Soal Ujian Masuk Mahasiswa Baru Universitas Islam Kuantan Singingi (UNIKS) pada Indragiri Journal, 2017. (7) Penerapan Model Pembelajaran Scramble Berbasis Powerpoint untuk Meningkatkan Hasil Belajar Siswa pada Bidang Studi Sejarah Kebudayaan Islam pada Jurnal Pendidikan Agama Islam (JPAI) UIN Malang, 2019. (8) Analisis Sistem Pendidikan Islam di Negeri Mullah Republik Islam Iran pada Jurnal Akademika STAIN Bengkalis, 2020. (9) Analisis Problematika Mutu Pendidikan Dasar Berdasarkan Akreditasi di Kabupaten Kuantan Singingi pada Jurnal Al-Tanzim: Manajemen Pendidikan Islam, 2020.



Warda Indadiyahati, M.Pd., merupakan anak pertama dari dua bersaudara yang lahir pada 20 September 1993 di Gresik Jawa Timur dan telah menempuh Pendidikan S1 di Universitas Negeri Surabaya pada jurusan Manajemen Pendidikan tahun 2015 dan S2 di Universitas Negeri Malang di jurusan yang sama tahun 2017. Sejak tahun 2018 merupakan dosen di Universitas Negeri Yogyakarta hingga sekarang. *Homebase*/penempatan kerja pada Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana Fakultas Teknik yang juga sebagai dosen Mata Kuliah Manajemen Pendidikan di Jurusan tersebut.



Dr. Balthasar Watunglawar, S.Pd., MAP., anak dari Mathias Watunglawar, S.Pd., dan Rosa Delima Teftutul S.KP., lahir di Saumlaki 16 Juli 1974, berasal dari Desa Olilit Raya, Kecamatan Tanimbar Selatan-Kabupaten Kepulauan Tanimbar. Penulis adalah dosen pada beberapa perguruan tinggi, yakni: Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi, UPBJJ Universitas Terbuka Sorong, dan dosen Politeknik Saint Paul Sorong. Penulis menempu Sarjana Pendidikan (S.Pd) di Universitas Negeri Manado, Magister Administrasi Publik (MAP) pada Universitas Negeri Manado, dan Doktor (S3) Ilmu Manajemen pada Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. Selain sebagai seorang akademis, penulis juga aktif mengikuti berbagai pelatihan, memberikan penyuluhan, melakukan penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Hasil penelitian atau riset penulis dipublikasi di media sekular diantaranya: *Harian Rakyat Maluku* (Tgl 18 Nopember 2015), *Perihal MIGAS di Blok Masela*; “*Revisi PoD Harus dalam Kerangka Otonomi Daerah: Bagaimana Nasib Maluku Tenggara Barat*”, *Harian Rakyat Maluku* (Seni 1 Pebruari 2016), “*Pemda MTB Harus Jeli*”, dan *Mimbar Rakyat* (Selasa 26 Juni 2016), “*Persiapan Pemilukada di MTB: Rakyat Harus Semakin Berani Demi Kebaikan Bersama*”. Jurnal Ilmiah diantaranya: *The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Strategic Leadership, Job Satisfaction, and Performance of Regional Work Civil Units Employees in Maluku Tenggara Barat Regency, Maluku Province*, *Kualitas Pembelajaran dan Kepemimpinan Wali Kelas Mendukung Efektivitas Belajar Siswa, Pengaruh Komunikasi, Disiplin, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai, Dampak Strategik Thinking Terhadap Kualitas Hidup Studi Mahasiswa, Pengaruh Kepemimpinan Etikal, Komitmen dan Kepuasan Kerja*

Terhadap Kinerja Pegawai, Kesejahteraan Sosial: Sebuah Perspektif Dialektis, Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Politeknik Kelautan dan Perikanan Sorong. Selain itu, penulis juga menulis buku yang berjudul Manajemen Strategik Sektor Publik dan buku Eksekusi Laut: Berfilsafat Tentang Hukuman Legal di Indonesia, Alternatif Solutif Penghapusan Hukuman Mati, dan Minimalisasi Kejahatan

Alamat Korespondensi: watungballa@gmail.com



Dr. A. Suradi, M.Ag., lahir di Musibanyuasin Sumatera Selatan, 19 Januari 1976. Ia beristrikan Nilawati, dan tiga orang anak (Muhammad Hilwan Najati, Muhammad Mirhan Al Asfahami dan Muhammad Nadim Azzuhaili). Pendidikan terakhir S3 (Doktor) di bidang Pendidikan Agama Islam di Universitas Islam Negeri Raden

Fatah Palembang, tamat 2017. Ia beralamatkan di Perumahan Taman Indah Permai, Blok E8 Kota Bengkulu. HP/WA: 082298541004, email: suradi@iainbengkulu.ac.id.

Saat ini, ia sebagai Dosen tetap/Lektor Kepala pada Fakultas Tarbiyah dan Tadris, serta Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Fatmawati Sukarno. Jabatan akademik yang pernah diduduki adalah Sekretaris Jurusan Tarbiyah, Kepala Pusat Monitoring dan Evaluasi, serta Ketua Prodi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Fatmawati Sukarno. Disamping kesibukan sebagai pengajaran/dosen, ia aktif mengisi seminar dan kuliah umum di berbagai kampus. Ia juga aktif meneliti, mereview dan menulis puluhan artikel, baik yang diterbitkan di Jurnal Nasional Terakreditasi maupun di Jurnal Internasional, serta telah menerbitkan beberapa buku.



Mavianti, S.Pd.I., M.A., adalah puteri pertama dari Bapak Parwanto dan Ibu Parsinem yang lahir di desa Sawangan Kecamatan Leksono Kabupaten Wonosobo, Jawa Tengah pada tanggal 01 Juli 1987. Ia mengenyam pendidikan Sekolah Dasar di SDN 097366 Sidamanik dan tamat tahun 1999, Sekolah Lanjut Tingkat Pertama di SLTPN 1 Sidamanik dan tamat tahun 2002.

Kemudian melanjutkan ke jenjang Sekolah Menengah Atas di SMAN 1 Sidamanik memilih jurusan Ilmu Pengetahuan alam (IPA) dan tamat tahun 2005. Selanjutnya jenjang S1 ia tempuh di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) pada jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) dan tamat pada tahun 2009. Sebelum selesai kuliah S1, beliau sudah mengajar di salah satu sekolah swasta di Kota Medan dan begitu tamat S1 ia lanjutkan mengajar di sekolah tersebut hingga tahun 2010. Dan ditahun 2010 juga beliau melanjutkan ke jenjang S2 di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Sumatera Utara (sekarang sudah menjadi UIN Medan, Sumatera Utara), dan tamat pada tahun 2012. Beliau juga pernah mengajar di SMP MUhammadiyah 61 Tanjung Selamat dan SMA Muhammadiyah 2 Medan sebagai guru Fiqih. Pada tahun 2015 beliau memutuskan menikah dengan seorang pria asal Medan dengan nama Hendro Prayogi, S.H. Dari pernikahan tersebut kini dianugerahi dua orang putera yaitu Ananda Teguh Wicaksono (4 tahun 4 bulan) dan Fariz Radeeya Fadhil (1 tahun 9 bulan). Sejak 2015 beliau mengajar di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU), yang sebelumnya harus mengikuti beberapa tahapan seleksi hingga dinyatakan lulus dan diterima. Beliau mengampu mata kuliah Al-Islam dan Kemuhammadiyah dan ditempatkan di Fakultas Teknik. Banyak pengalaman yang dijadikan pelajaran

khususnya dalam menghadapi mahasiswa yang mayoritas laki-laki dalam satu kelas. Beliau honor selama 2 (dua) tahun dan pada tahun 2017 beliau diangkat menjadi dosen tetap di UMSU dan ditempatkan di Fakultas Pertanian pada prodi Agribisnis. Dan sekarang selain mengajar dan memberikan pendampingan kepada mahasiswa beliau juga aktif pada kegiatan literasi.



Aisyah Nuramini, M.Pd., lahir di Batam, 07 Maret 1993. Penulis merupakan anak pertama dari empat bersaudara dari pasangan Sumarno dan Sumarni. Pendidikan ditempuh di SDN 011 Sekupang-Batam. Lulus pada tahun 2005. Pendidikan menengah pertama di SMP Negeri 3 Batam, lulus tahun 2008 dan pendidikan menengah atas di SMA Negeri 4 Batam lulus tahun 2011. Pendidikan berikutnya ditempuh di jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Malang dan lulus pada tahun 2015. Pada tahun yang sama peneliti kembali menempuh pendidikan strata dua, mengingat perkembangan pengetahuan yang semakin luas dan ingin memperdalam bidang manajemen pendidikan. Penulis kembali melanjutkan pendidikannya di Prodi Manajemen Pendidikan, Pascasarjana, Universitas Negeri Malang dan lulus 2017.

Saat ini penulis merupakan dosen Manajemen Pendidikan Islam STAIN Bengkalis. Sebelumnya penulis juga dosen di Politeknik Pariwisata Batam, STIT Hidayatullah Batam, dan Guru SMA AZ Zahroh Malang serta membantu dosen dalam pengajaran di jurusan Administirasi Pendidikan di kampus almamater.



Sri Wahyuningsih, M.E., lahir pada tanggal 29 Juni 1984 di sebuah desa terpencil yang diberi nama desa Pedekik, Kecamatan Bengkalis-Riau. Salah satu daerah yang terdepan berada langsung dengan negara Malaysia. Pendidikan formal jenjang S1 diselesaikan pada tahun 2004 s/d 2008 dengan mengambil program studi Keuangan dan Perbankan Syariah Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Syariah (STIE Syariah) Bengkalis dan jenjang S2 program Magister Ekonomi Trisakti Jakarta dengan mengambil konsentrasi *Islamic Economics and Financh* pada tahun 2012 s/d 2014. Pengalaman organisasi, sebagai Bendahara Koperasi STAIN Bengkalis dari tahun 2017-2018, sebagai Pengurus LPTQ desa Pedekik tahun 2018 s/d Sekarang, saat ini penulis aktif sebagai dosen di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Bengkalis. Kecintaan untuk menulis ketika kenal dengan seorang motivator muda yang cerdas, energik dan berwawasan luas yaitu Bapak Khairul Azan, kharismatik beliau membawa saya sampai ke sini. Hingga virus ketagihan menulis menguasai diri saya sampai hari ini dan akan terus bekarya melakukan kreatifitas tanpa batas.



Edi Purnomo, S.Ag., M.A., lahir di Ponorogo, 5 Juli 1973, tepatnya di Dusun Majasem Desa Madusari Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo. Alamat sekarang Desa Pasiran Kecamatan Bantan Kabupaten Bengkalis. Penulis mengawali karir seorang guru di Pesantren Nurul Hidayah Bantan Tua Bengkalis (1992-2005), di MAS Darul Ulum Bantan Tua (2006-2008), di

MAN Bengkalis (2009-2016), dari 2016-hingga sekarang bekerja di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Bengkalis. Jabatan sekarang Kepala Bagian Administrasi Umum, Akademik dan Keuangan. Sejak menamatkan studi Pasca Sarjana di UIN Suska Riau (2010), penulis juga menjadi tenaga dosen luar biasa di Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Kautsar Bengkalis, yang sejak Desember 2014 telah beralih status menjadi STAIN Bengkalis.



Roso Sugiyato, M.Pd., lahir di Desa Paningkaban, Kecamatan Gumelar, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah pada 04 Juli 1985. Menyelesaikan pendidikan S1 (2008) dan S2 (2011) di Universitas Negeri Yogyakarta.

Pengalaman bekerja didunia pendidikan dengan mengajar di SMA Prokamasi '45 Yogyakarta (2011), Mengajar di IKIP PGRI Madiun (2012), dan Mengajar di Universitas Palangka Raya, Kalimantan Tengah dari tahun 2013 sampai sekarang. Pengalaman penelitian lebih banyak dibidang pendidikan sosial diantaranya, “Makna Budaya Lokal dalam Usaha Peningkatan Pendapatan Keluarga Sejahtera (UPPKS) (Studi Kasus Kelompok UPPKS di Kalimantan Tengah)”, “*Internalization of Falsafah Betang Houses to Form A Tolerance Attitude*”, dan “*Social Behavior of Students In The ‘Seize The Ball’ Game*“.

