

BUKU AJAR SUPERVISI PENDIDIKAN



**OLEH:
ELIZAR**

**PRODI PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH KOTABUMI**



BUKU AJAR SUPERVISI PENDIDIKAN

**OLEH:
ELIZAR**

**PRODI PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH KOTABUMI**



Buku Ajar Supervisi Pendidikan

Copyright © Maret 2025

Penulis : Elizar

Editor : Sumarno

Setting dan Layout : Dewi Ratna

Hak Penerbitan ada pada © UMKO Publishing 2025.

Anggota IKAPI No.

Hak cipta © 2025 pada penulis

Isi diluar tanggung jawab percetakan

Halaman : 174 hlm

Hak cipta dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip, memperbanyak dan menerjemahkan sebagian ataupun seluruh isi buku ajar ini tanpa izin tertulis dari UMKO Publishing

Cetakan I, Maret 2025

Penerbit

UMKO Publishing

Redaksi

Gedung C Perpustakaan Universitas Muhammadiyah

Kotabumi Jl. Hasan Kepala Ratu No. 1052 Sindang Sari,

Lampung Utara

Kotabumi–Indonesia

Telpon: (0724) 22287

E-mail: perpus@umko.ac.id.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, sebab atas berkat, hidayah dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan buku ajar ini yang berjudul “Buku Ajar Supervisi Pendidikan”. Alhamdulillah, buku ajar ini dapat diselesaikan dengan segala kelebihan dan kekurangannya.

Penulis menyadari adanya keterbatasan bahwa dalam proses penyusunan buku ajar ini. Namun demikian, penulis meyakini bahwa meskipun sederhana, kehadiran buku ini dapat memberi manfaat bagi para pembaca. Sebagai penutup, penulis sangat terbuka terhadap berbagai masukan, kritik, maupun saran yang membangun untuk perbaikan dan penyempurnaan buku ajar ini di masa mendatang.

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
KEGIATAN BELAJAR 1 KONSEP DASAR SUPERVISI PENDIDIKAN	1
A. PENGERTIAN SUPERVISI PENDIDIKAN	1
B. TUJUAN SUPERVISI PENDIDIKAN	8
C. PRINSIP-PRINSIP SUPERVISI PENDIDIKAN	10
D. FUNGSI SUPERVISI PENDIDIKAN	15
E. RANGKUMAN	17
F. TES FORMATIF	18
G. LATIHAN	18
DAFTAR PUSTAKA	19
KEGIATAN BELAJAR 2 BIDANG KEGIATAN SUPERVISI DAN PELAKSANAANNYA DI SEKOLAH	20
A. URGENSI KEGIATAN SUPERVISI PENDIDIKAN	21
B. PELAKSANA SUPERVISI PENDIDIKAN	25
C. TUGAS PENGAWAS SEKOLAH	27
D. PELAKSANAAN SUPERVISI OLEH KEPALA SEKOLAH	30
E. RANGKUMAN	33
F. TES FORMATIF	34
G. LATIHAN	34
DAFTAR PUSTAKA	36

KEGIATAN BELAJAR 3 TEKNIK-TEKNIK DAN PENDEKATAN SUPERVISI PENDIDIKAN	37
A. TEKNIK-TEKNIK SUPERVISI PENDIDIKAN	37
B. PENDEKATAN SUPERVISI PENDIDIKAN	46
C. PENERAPAN SUPERVISI KLINIS DAN MUTU PEMBELAJARAN	48
D. RANGKUMAN	49
E. TES FORMATIF	50
F. LATIHAN	51
DAFTAR PUSTAKA	52
KEGIATAN BELAJAR 4 TEORI -TEORI DAN TIPE KEPEMIMPINAN DALAM PENDIDIKAN	53
A. TEORI KEPEMIMPINAN DALAM SUPERVISI PENDIDIKAN	53
B. TIPE-TIPE SUPERVISI PENDIDIKAN	56
C. RANGKUMAN	60
D. TES FORMATIF	61
E. LATIHAN	61
DAFTAR PUSTAKA	62
KEGIATAN BELAJAR 5 KINERJA GURU DAN KEPUASAN KERJA DALAM SUPERVISI PENDIDIKAN	63
A. PENTINGNYA SUPERVISI DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU	63
B. HAKIKAT KINERJA GURU	65
C. EVALUASI KINERJA GURU	67

D. PROBLEMATIKA GURU DALAM KEPUASAN KERJA.....	70
E. RANGKUMAN	74
F. TES FORMATIF	75
G. LATIHAN	75
DAFTAR PUSTAKA	76
KEGIATAN BELAJAR 6 SUPERVISI DAN PENINGKATAN KUALITAS PEMBELAJARAN	77
A. HAKIKAT KUALITAS PEMBELAJARAN	77
B. URGENSI SUPERVISI DALAM PENINGKATAN KUALITAS PEMBELAJARAN	79
C. IMPLEMENTASI SUPERVISI PENDIDIKAN UNTUK KUALITAS PEMBELAJARAN	80
D. RANGKUMAN	82
E. TES FORMATIF	83
F. LATIHAN	83
DAFTAR PUSTAKA	84
KEGIATAN BELAJAR 7 EFEKTIVITAS PELAKSANAAN SUPERVISI MANAJERIAL DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI PENDIDIKAN	85
A. EFEKTIVITAS SUPERVISI MANAJERIAL	85
B. PENTINGNYA SUPERVISI MANAJERIAL	87
C. SASARAN SUPERVISI MANAJERIAL	89
D. PROSEDUR SUPERVISI MANAJERIAL	90

E. RANGKUMAN	94
F. TES FORMATIF	95
G. LATIHAN	96
DAFTAR PUSTAKA	97
KEGIATAN BELAJAR 8 PROFESIONALISASI	
SUPERVISOR/PENGAWAS PENDIDIKAN	98
A. TUGAS PENGAWAS PENDIDIKAN	99
B. PARADIGMA JABATAN PENGAWAS	
PENDIDIKAN	102
C. PENGEMBANGAN KOMPETENSI PROFESIONAL	
PENGAWAS PENDIDIKAN	105
D. PERAN PENGAWAS DALAM MANAJEMEN	
BERBASIS SEKOLAH	108
E. RANGKUMAN	110
F. TES FORMATIF	111
G. LATIHAN	112
DAFTAR PUSTAKA	113
KEGIATAN BELAJAR 9 KOMUNIKASI DALAM	
SUPERVISI PENDIDIKAN	114
A. HAKIKAT KOMUNIKASI.....	114
B. KOMUNIKASI DAN SUPERVISOR PENDIDIKAN	
.....	117
C. KOMUNIKASI DALAM SUPERVISI PENDIDIKAN	
.....	119
D. UNSUR-UNSUR DALAM KOMUNIKASI.....	121

E.	TEORI-TEORI KOMUNIKASI DAN IMPLIKASINYA BAGI SUPERVISOR.....	122
F.	RANGKUMAN	123
G.	TES FORMATIF	124
H.	LATIHAN	125
	DAFTAR PUSTAKA	126
	KEGIATAN BELAJAR 10 SUPERVISI PENDIDIKAN DAN MOTIVASI GURU.....	127
A.	URGENSI MOTIVASI DALAM SUPERVISI.....	127
B.	MOTIVASI GURU DALAM MENGAJAR	129
C.	KINERJA GURU DAN MOTIVASI.....	132
D.	TES FORMATIF	134
E.	LATIHAN	134
	DAFTAR PUSTAKA	135
	KEGIATAN BELAJAR 11 SUPERVISI PENDIDIKAN DI SEKOLAH INKLUSIF	136
A.	TANTANGAN SUPERVISI PENDIDIKAN.....	136
B.	SUPERVISI PENDIDIKAN DI SEKOLAH INKLUSIF	138
C.	FUNGSI-FUNGSI SUPERVISI DI SEKOLAH INKLUSIF.....	140
D.	RUANG LINGKUP SUPERVISI PENDIDIKAN DI SEKOLAH INKLUSIF	143
E.	TANTANGAN DALAM SUPERVISI PENDIDIKAN DI SEKOLAH INKLUSIF BESERTA SOLUSINYA	

.....	147
F. RANGKUMAN	149
G. TES FORMATIF	150
H. LATIHAN	150
DAFTAR PUSTAKA	151
KEGIATAN BELAJAR 12 MODEL PENGEMBANGAN SUPERVISI BAGI GURU	152
A. MODEL-MODEL SUPERVISI.....	152
B. MODEL SUPERVISI PENGEMBANGAN	156
C. IMPLIKASI SUPERVISI PENGEMBANGAN BAGI TUGAS SUPERVISOR PENDIDIKAN.....	159
D. RANGKUMAN	160
E. TES FORMATIF	161
F. LATIHAN	161
DAFTAR PUSTAKA	162

KEGIATAN BELAJAR 1

KONSEP DASAR SUPERVISI PENDIDIKAN

Deskripsi Pembelajaran

Pada bagian berikut, mahasiswa akan mempelajari landasan konseptual dari supervisi pendidikan. Diharapkan mahasiswa memperoleh pemahaman mendasar yang akan menjadi fondasi di dalam mendalami topik-topik lanjutan mengenai supervisi pendidikan.

Kompetensi Pembelajaran

Sesudah mengikuti pembelajaran berikut, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Menjelaskan pengertian supervisi pendidikan.
2. Menguraikan tujuan pelaksanaan supervisi pendidikan.
3. Mengidentifikasi prinsip-prinsip dasar di dalam supervisi pendidikan.
4. Menjelaskan fungsi-fungsi dari supervisi pendidikan.

A. PENGERTIAN SUPERVISI PENDIDIKAN

Secara etimologis, istilah “supervisi” berasal dari bahasa Inggris “*to supervise*” yang bermakna mengawasi. Di dalam *Merriam Webster’s Collegiate Dictionary*, supervisi didefinisikan sebagai “pengamatan dan pengarahan secara kritis”. Beberapa sumber juga menguraikan bahwasanya istilah berikut ialah gabungan dari dua kata, yakni “superior” serta “vision”, yang menggambarkan peran kepala sekolah diposisikan sebagai sosok ahli serta memiliki otoritas, sementara

guru berada di dalam posisi yang membutuhkan bimbingan serta dukungan dari atasan tersebut.

Supervisi bisa dimaknai sebagai kegiatan pembinaan yang dirancang untuk membantu guru serta staf sekolah di dalam melaksanakan tugas secara optimal. Pengertian lainnya menegaskan bahwasanya supervisi ialah proses untuk mengevaluasi pelaksanaan pekerjaan, menilai hasilnya, serta melaksanakan koreksi bila diperlukan, agar pelaksanaan selaras pada rencana awal. Nugraha dan Gunawan (2023) mengemukakan supervisi merupakan kegiatan pembinaan dalam bentuk bimbingan dan tuntutan untuk menuju situasi pendidikan yang lebih baik umumnya dan meningkatkan mutu pembelajaran khususnya. Di dalam konteks berikut, supervisi bermaksud untuk mendukung peningkatan profesionalisme guru di dalam melayani peserta didik. Purwanto (2014) mengatakan bahwa supervisi bersifat membangun dan memberi alternatif solusi, aktual dan memberikan rasa aman.

Briggs serta Justman menyatakan bahwasanya supervisi ialah bentuk upaya sistematis serta berkesinambungan untuk membina serta memotivasi guru agar lebih efektif di dalam membantu siswa mencapai tujuan pembelajaran (Flima Sari & Widya, 2020). Sementara itu, Sukatin (di dalam Wahid) menyatakan bahwasanya supervisi ialah proses pendampingan langsung oleh kepala sekolah kepada guru selama proses pembelajaran, dengan tujuan untuk memperbaiki kualitas pengajaran serta meningkatkan efektivitas belajar siswa. (Izzuddin & Hidayat, 2023).

Supervisi ialah segala bentuk dukungan yang diberikan oleh pimpinan sekolah yang ditujukan untuk mendorong pertumbuhan profesional para guru serta tenaga kependidikan

lainnya dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan. Dukungan berikut mencakup pemberian motivasi, bimbingan, serta peluang bagi guru untuk mengembangkan kompetensi serta keterampilannya. Misalnya, melewati pendampingan di dalam pelaksanaan inovasi pendidikan serta pengajaran, pemilihan media serta metode pembelajaran yang lebih efektif, serta penerapan sistem evaluasi yang terstruktur atas seluruh proses pembelajaran. Dengan kata lain, supervisi ialah suatu bentuk kegiatan pembinaan yang dirancang secara sistematis guna membantu guru serta staf sekolah lainnya menjalankan tugas mereka secara lebih efisien serta profesional.

Supervisi tidak hanya berfokus pada pengawasan aspek fisik ataupun administratif, tetapi lebih kepada pengawasan atas pelaksanaan kegiatan teknis edukatif di sekolah. Fokus utama supervisi ialah proses akademik, termasuk proses belajar mengajar, pelaksanaan tugas guru di dalam kelas, serta berbagai faktor yang memengaruhi keberhasilan pembelajaran. Mahlofi (2022) mengemukakan bahwa dalam supervisi terintegrasi elemen manusia dan material untuk mencapai kualitas pendidikan.

Di dalam praktiknya, supervisi dilaksanakan dengan mengidentifikasi kelemahan-kelemahan di dalam proses pembelajaran, menelusuri penyebabnya, serta menganalisis mengapa seorang guru belum mampu melaksanakan tugasnya secara optimal. Berlandaskan hasil identifikasi tersebut, dilaksanakan tindak lanjut berupa pembinaan yang bermaksud untuk memperbaiki serta meningkatkan kualitas pembelajaran secara menyeluruh.

Fungsi supervisi di dalam dunia pendidikan tidak terbatas hanya pada kegiatan pengawasan untuk memastikan

bahwasanya seluruh aktivitas berjalan selaras pada rencana ataupun program yang sudah ditetapkan. Lebih dari itu, supervisi memiliki makna yang jauh lebih luas. Aktivitas supervisi mencakup upaya untuk menetapkan berbagai syarat, baik yang berkaitan dengan sumber daya manusia ataupun sarana-prasarana, yang diperlukan untuk menciptakan suasana belajar mengajar yang optimal. Selain itu, supervisi juga melibatkan usaha untuk memenuhi syarat-syarat tersebut agar tujuan pembelajaran bisa tercapai secara efektif.

Perihal berikut selaras pada pandangan Nealey dan Evans di dalam bukunya, *Handbook for Effective Supervision of Instruction*, yang menyatakan bahwasanya istilah “supervisi” diterapkan untuk menggambarkan serangkaian aktivitas yang secara langsung berhubungan dengan pengkajian serta peningkatan kondisi yang mendukung proses belajar serta pertumbuhan peserta didik ataupun guru.

Di Indonesia sendiri, istilah supervisi di dalam konteks pendidikan belum sepopuler di negara lain. Sejak masa kolonial Belanda hingga saat ini, istilah yang lebih dikenal di kalangan pendidik ialah “inspeksi”. Pemahaman mengenai “inspeksi” sebagai warisan sistem pendidikan Belanda cenderung bernuansa otoriter, di mana pengawasan lebih difokuskan pada pencarian kesalahan guru serta memberi sanksi atas kekurangan tersebut, alih-alih memberi bimbingan ataupun pendampingan.

Berbeda dengan konsep inspeksi yang cenderung otoriter, supervisi memiliki makna yang lebih demokratis. Di dalam pelaksanaannya, supervisi tidak hanya berfokus pada pengawasan atas pelaksanaan tugas oleh guru ataupun staf sekolah, apakah sudah selaras pada aturan ataupun instruksi yang berlaku. Lebih dari itu, supervisi melibatkan kerja sama di

antara supervisor serta guru untuk mencari cara-cara terbaik di dalam meningkatkan kualitas proses belajar mengajar. Di dalam perihal berikut, guru diposisikan bukan sebagai pelaksana pasif, melainkan sebagai mitra kerja yang aktif, yang pendapat, gagasan, serta pengalamannya dihargai serta dilibatkan di dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Bontani, K (2022) mengatakan bahwa dalam kegiatan supervisi ditanamkan sifat kepemimpinan pada guru dan tenaga pendidik lainnya untuk kemajuan sekolah.

Pandangan berikut selaras pada pernyataan Buton di dalam bukunya, *Supervision: A Social Process*, yang menegaskan bahwasanya supervisi ialah layanan teknis yang bersifat keahlian serta bermaksud utama untuk mengkaji serta memperbaiki berbagai faktor yang memengaruhi pertumbuhan serta perkembangan anak secara kolaboratif.

Berlandaskan rumusan Burton tersebut, terdapat beberapa prinsip penting di dalam supervisi pendidikan, yakni:

1. Supervisi yang efektif berfokus pada dasar-dasar pendidikan serta proses belajar itu sendiri, serta bagaimana proses tersebut berkembang di dalam upaya mencapai tujuan pendidikan secara menyeluruh.
2. Tujuan utama supervisi ialah peningkatan serta pengembangan proses pembelajaran secara keseluruhan. Maknanya, supervisi tidak hanya berupaya memperbaiki kualitas mengajar guru, tetapi juga mendorong pertumbuhan profesional guru dalam arti yang luas. Berikut mencakup penyediaan sarana serta prasarana yang mendukung proses pembelajaran, peningkatan pengetahuan serta

keterampilan guru, serta pemberian pembinaan di dalam hal implementasi kurikulum, pemilihan metode mengajar yang tepat, penggunaan media pembelajaran, serta penerapan prosedur serta teknik evaluasi pembelajaran yang sesuai.

3. Fokusnya supervisi bukan pada individu tertentu ataupun kelompok tertentu, melainkan pada keseluruhan lingkungan belajar (*setting for learning*). Di dalam konteks berikut, semua pihak di sekolah, baik guru, kepala sekolah, ataupun staf lainnya dipandang sebagai rekan kerja (*co-workers*) yang memiliki tanggung jawab bersama di dalam menciptakan suasana belajar-mengajar yang kondusif serta efektif.

Supervisi pendidikan juga dipahami sebagai suatu bentuk pembinaan yang bermaksud memperbaiki kondisi pendidikan serta meningkatkan mutu pembelajaran. Di dalam perkembangannya, pendekatan supervisi sudah mengalami pergeseran dari cara tradisional menuju pendekatan yang lebih ilmiah, dengan karakteristik sebagaimana dibawah:

- a. Sistematis, yakni dilaksanakan secara dilaksanakan secara terencana, teratur, serta berkesinambungan.
- b. Objektif, yakni berlandaskan data hasil observasi nyata di lapangan, bukan sekadar asumsi ataupun interpretasi subjektif.
- c. Menerapkan alat pencatat, yang berfungsi memberi informasi sebagai umpan balik dalam rangka mengevaluasi proses pembelajaran di kelas.

Berlandaskan berbagai pengertian tersebut, secara sederhana supervisi dapat dimaknai sebagai upaya kepala sekolah di dalam membina para guru guna meningkatkan kualitas pendidikan serta pengajaran di lingkungan sekolah.

Ditinjau dari aspek yang menjadi objek supervisi, terdapat tiga jenis supervisi pendidikan, yakni:

a. Supervisi Akademik

Jenis supervisi berikut berfokus pada aspek-aspek akademik, khususnya yang berkaitan langsung dengan proses pembelajaran saat siswa sedang mengikuti kegiatan belajar di kelas.

b. Supervisi Administratif

Supervisi berikut menitikberatkan perhatian pada aspek-aspek administrasi sekolah, yang berperan sebagai faktor pendukung kelancaran proses pembelajaran.

c. Supervisi Kelembagaan

Supervisi berikut diarahkan pada aspek-aspek yang berhubungan dengan lembaga secara keseluruhan, di dalam perihal berikut madrasah sebagai satuan pendidikan. Jikalau supervisi akademik bermaksud meningkatkan mutu pembelajaran, maka supervisi kelembagaan bermaksud untuk meningkatkan citra serta kinerja institusi pendidikan secara menyeluruh.

Di dalam rangka mencapai tujuan pendidikan, peran kepala sekolah sebagai supervisor memiliki posisi yang sangat strategis. Supervisi ialah serangkaian kegiatan pengawasan yang dilaksanakan oleh kepala madrasah guna memperbaiki berbagai aspek, baik yang bersifat fisik ataupun non-fisik, demi

terciptanya proses pembelajaran yang lebih optimal. Berlandaskan uraian tersebut, bisa ditarik sebuah simpulan bahwasanya supervisi bukanlah bentuk instruksi ataupun perintah semata, melainkan ialah proses bimbingan, pembinaan, serta pengarahan kepada guru. Selain itu, untuk mendukung peran guru secara maksimal, diperlukan pula upaya peningkatan kedisiplinan, pemberian motivasi, serta penyediaan insentif yang layak agar para guru merasa dihargai serta termotivasi di dalam menjalankan tugasnya (Mafudah & Asrori, 2016).

B. TUJUAN SUPERVISI PENDIDIKAN

Permendikbud Nomor 47 Tahun 2023 terkait Pedoman Standar Pengelolaan PAUD, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah mengatur standar pengelolaan pendidikan yang mencakup tiga aspek utama, yakni perencanaan, pelaksanaan, serta pemantauan aktivitas pendidikan pada satuan pendidikan jenjang PAUD, Dikdas, serta Dikmen. Seluruh aktivitas tersebut diimplementasikan melewati pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) serta ditopang oleh sistem manajemen informasi yang efektif.

Sementara itu, peran strategis pengawas sekolah diatur di dalam Permenpan-RB Nomor 1 Tahun 2023 terkait Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah. Di dalam regulasi tersebut dijelaskan bahwasanya pengawas sekolah memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan pendampingan yang bermaksud meningkatkan mutu pembelajaran (*quality of learning*) di sekolah yang menjadi wilayah tugasnya. Kegiatan berikut dilaksanakan melewati empat tahapan, yakni penyusunan rencana kerja, pendampingan atas Rencana Kerja Sekolah (RKS), pendampingan pelaksanaan RKS, serta

pelaporan kinerja secara siklikal.

Selaras pada kebijakan tersebut, supervisi pendidikan bermaksud untuk memberi layanan serta bantuan profesional guna meningkatkan kualitas proses belajar mengajar. Raharjo (2021) mengemukakan tujuan supervisi meningkatkan kondisi belajar-mengajar lebih baik dengan meningkatkan profesionalisme guru. Secara spesifik, tujuan supervisi tidak hanya terbatas pada peningkatan keterampilan mengajar guru di kelas, tetapi juga mencakup pengembangan kualitas pembelajaran siswa secara keseluruhan. Warman (2023) lebih lanjut menjelaskan bahwa dengan supervisi pendidikan dapat meningkatkan profesionalitas pendidik, mengidentifikasi kebutuhan pengembangan dan memastikan tujuan pembelajaran.

Supervisi berfokus pada penguatan kapasitas guru agar mampu menciptakan pembelajaran yang efektif serta bermakna, mencakup aspek intelektual, emosional, sosial, spiritual, serta fisik peserta didik. Dari Mahlopi di dalam Nadia (2019), supervisi pendidikan diarahkan pada pengembangan kompetensi profesional serta teknis dari guru, kepala sekolah, serta tenaga kependidikan lainnya. Supervisi yang ideal dilaksanakan berlandaskan prinsip-prinsip kerja sama, kemitraan, serta kolaborasi, bukan melewati pendekatan otoritatif ataupun koersif. Senada dengan hal tersebut, Kristiawan (2019) menekankan bahwasanya supervisi pendidikan ditujukan untuk meningkatkan kemampuan akademik serta keterampilan teknis seluruh sivitas sekolah guna mewujudkan mutu pendidikan yang tinggi. Prinsip partisipatif serta kolaboratif menjadi landasan utama di dalam pelaksanaan supervisi agar mendorong tumbuhnya kesadaran, inisiatif, serta kreativitas dari para

pendidik serta tenaga kependidikan.

Dari berbagai pendapat tersebut bisa ditarik sebuah simpulan bahwasanya tujuan utama supervisi pendidikan ialah menciptakan kondisi belajar mengajar yang optimal melewati pemberian bantuan profesional kepada guru di dalam meningkatkan kinerjanya, demi terwujudnya pengembangan potensi peserta didik secara maksimal.

C. PRINSIP-PRINSIP SUPERVISI PENDIDIKAN

Di dalam menjalankan peran sebagai supervisor, kepala sekolah perlu memperhatikan prinsip-prinsip supervisi agar proses pelaksanaan supervisi berlangsung efektif serta efisien.

a. Prinsip Ilmiah

Supervisi dilaksanakan secara sistematis serta terencana, mengandalkan pendekatan yang didasarkan pada data serta analisis objektif.

b. Prinsip Demokratis

Bantuan serta layanan yang diberikan kepada guru dilandasi oleh hubungan yang hangat serta bersifat kemanusiaan, hingga tercipta suasana yang aman serta nyaman bagi guru untuk berkembang. Prinsip berikut menekankan penghargaan atas martabat serta harga diri guru, serta menolak pendekatan yang bersifat hierarkis di antara atasan serta bawahan.

c. Prinsip Kerjasama

Supervisi harus menciptakan ruang bagi kolaborasi, pertukaran ide, serta pengalaman di antara supervisor serta guru. Pendekatan berikut bermaksud untuk memberi dukungan, motivasi, serta stimulasi yang mendorong guru berkembang

secara bersama-sama.

- d. Prinsip konstruktif serta kreatif
Suasana kerja yang menyenangkan serta suportif akan mendorong guru untuk menggali potensi serta kreativitas mereka. Supervisi seharusnya tidak dilaksanakan dengan pendekatan yang menakutkan, melainkan membangun motivasi positif.

Berlandaskan uraian tersebut, bisa ditarik sebuah simpulan bahwasanya tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor sangat besar serta kompleks. Oleh sebab itu, sebagaimana yang diuraikan oleh Ngalim Purwanto di dalam Wahyudi, terdapat sejumlah prinsip yang harus dijadikan pedoman agar supervisi bisa terlaksana dengan baik:

- a. Supervisi harus bersifat konstruktif serta kreatif, dengan memberi dorongan positif kepada guru agar bersemangat di dalam bekerja.
- b. Harus realistis serta mudah diterapkan di lapangan.
- c. Pelaksananya bersifat sederhana serta informal, tanpa prosedur yang kaku.
- d. Mampu menciptakan rasa aman bagi guru serta tenaga kependidikan yang disupervisi.
- e. Didasarkan pada hubungan profesional, bukan pada kedekatan personal.
- f. Perlu memperhatikan kemampuan, sikap, serta kemungkinan adanya prasangka dari guru ataupun pegawai.
- g. Tidak dilaksanakan secara otoriter, agar tidak menimbulkan kegelisahan ataupun resistensi.
- h. Tidak berlandaskan pada kekuasaan jabatan ataupun

kedudukan personal.

- i. Tidak berfokus pada pencarian kesalahan semata.
- j. Tidak boleh terburu-buru di dalam mengharapakan hasil serta tidak mudah merasa kecewa.
- k. Harus bersifat preventif (mencegah masalah), korektif (memperbaiki kekeliruan), serta kooperatif (melibatkan semua pihak di dalam proses perbaikan).

Dengan berpegang pada prinsip-prinsip tersebut, diharapkan praktik supervisi pendidikan bisa memberi dampak positif atas peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

Bila seluruh prinsip supervisi yang sudah diuraikan benar-benar diperhatikan serta diterapkan secara konsisten oleh kepala sekolah, maka secara bertahap setiap satuan pendidikan bisa berkembang serta mengalami kemajuan yang signifikan menuju tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan.

Supervisi kepala sekolah pada dasarnya ialah upaya strategis untuk mendorong pertumbuhan serta pengembangan guru secara berkelanjutan, baik secara individu ataupun kolektif. Tujuan dari supervisi berikut ialah untuk meningkatkan pemahaman serta efektivitas guru di dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya, yang pada akhirnya akan berkontribusi atas peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah.

Di dalam pelaksanaan supervisi, terdapat sejumlah prinsip fundamental yang harus dipenuhi di dalam penyusunan serta implementasi program supervisi. Di antaranya ialah prinsip demokratis, yang menekankan pentingnya keterlibatan seluruh guru di dalam proses penyusunan program supervisi. Tiap guru berhak menyampaikan pendapat serta aspirasinya, hingga

tercipta suasana partisipatif serta transparan. Selain itu, prinsip kerja sama juga harus dijunjung tinggi sebab keberhasilan program supervisi sangat bergantung pada soliditas kolaborasi di antara kepala sekolah, guru, serta seluruh elemen yang terlibat di dalam pendidikan.

Selain prinsip-prinsip umum tersebut, teori lain mengenai supervisi, seperti yang dikemukakan oleh Dodd di dalam *Panduan Supervisi Akademik* terbitan Direktorat Jenderal PMPTK, menegaskan bahwasanya pelaksanaan supervisi akademik perlu mengacu pada prinsip-prinsip berikut:

- **Praktis**
Pelaksanaan supervisi harus selaras pada kondisi nyata sekolah serta mudah diterapkan.
- **Sistematis**
Program supervisi harus dirancang secara terstruktur, terencana, serta selaras dengan tujuan pembelajaran.
- **Objektif**
Penilaian di dalam supervisi didasarkan pada data konkret serta instrumen yang valid, bukan pada opini pribadi.
- **Realistis**
Pelaksanaan supervisi dilaksanakan berlandaskan kondisi yang sebenarnya di lapangan, bukan asumsi.
- **Antisipatif**
Supervisor mampu memprediksi serta mengantisipasi berbagai kemungkinan masalah yang bisa muncul.

- **Konstruktif**
Supervisi diarahkan untuk mendorong guru mengembangkan kreativitas serta inovasi di dalam pembelajaran.
- **Kooperatif**
Terdapat kerja sama aktif di antara supervisor serta guru, dengan prinsip saling menghargai, membimbing, serta mendukung.
- **Demokratis**
Proses supervisi tidak bersifat otoriter, kepala sekolah tidak mendominasi, melainkan memberdayakan guru.
- **Aktif**
Baik guru ataupun supervisor berperan aktif di dalam seluruh proses supervisi.
- **Humanis**
Hubungan supervisor serta guru dibangun atas dasar kemanusiaan, keterbukaan, kejujuran, konsistensi, kesabaran, semangat, serta humor yang sehat.
- **Berkesinambungan**
Supervisi harus dilaksanakan secara kontinu serta tidak bersifat insidental.
- **Terpadu**
Program supervisi menjadi bagian integral dari keseluruhan program pendidikan di sekolah.
- **Komprehensif**
Supervisi mencakup seluruh aspek penting yang mendukung tercapainya tiga tujuan utama supervisi akademik, yakni perbaikan proses, peningkatan

mutu, serta pengembangan profesional guru.

Dengan berlandaskan pada prinsip-prinsip tersebut, pelaksanaan supervisi akademik akan mampu menciptakan iklim pembelajaran yang lebih efektif, manusiawi, serta berorientasi pada pertumbuhan profesional berkelanjutan.

D. FUNGSI SUPERVISI PENDIDIKAN

Fungsi utama dari supervisi pendidikan berfokus pada upaya perbaikan serta peningkatan mutu kegiatan belajar mengajar. Berkaitan dengan hal tersebut, Piet A. Sahertian mengemukakan delapan fungsi penting supervisi pendidikan, yakni:

- a. Mengkoordinasikan seluruh aktivitas yang berlangsung di lingkungan sekolah.
- b. Memperkuat kualitas kepemimpinan di dalam manajemen sekolah.
- c. Memperkaya pengalaman profesional para guru.
- d. Merangsang munculnya berbagai inisiatif serta inovasi yang kreatif.
- e. Menyediakan sarana serta melaksanakan evaluasi secara berkelanjutan.
- f. Menganalisis dinamika proses belajar mengajar di kelas.
- g. Memberi informasi, pengetahuan, serta keterampilan kepada seluruh anggota staf pendidikan.
- h. Memberi pandangan yang komprehensif serta terintegrasi di dalam merumuskan tujuan pendidikan, sekaligus meningkatkan kapasitas mengajar para guru.

Jikalau dicermati dari esensi supervisi yang berorientasi pada perbaikan serta peningkatan kualitas secara efektif, maka peningkatan kompetensi guru menjadi hal yang sangat penting. Di dalam konteks berikut, Ametembun mengidentifikasi empat fungsi utama supervisi pendidikan, yakni:

a. Fungsi Penelitian

Supervisi berperan di dalam mengidentifikasi serta merumuskan solusi atas berbagai permasalahan yang dihadapi di dalam praktik pendidikan.

b. Fungsi Penilaian

Supervisi memiliki fungsi untuk mengevaluasi sejauh mana kemajuan yang sudah dicapai dibandingkan dengan target yang diinginkan. Penilaian berikut bisa dilaksanakan melewati tes, penyusunan standar mutu, evaluasi atas hasil belajar siswa, pemantauan perkembangan hasil pendidikan di sekolah, serta teknik lainnya dengan tujuan mendukung peningkatan mutu pendidikan.

c. Fungsi Perbaikan

Fungsi berikut menekankan pada dorongan kepada guru, baik secara individu ataupun di dalam kelompok, agar mereka bersedia melaksanakan berbagai bentuk perbaikan di dalam pelaksanaan tugas. Proses perbaikan bisa dilaksanakan melewati kegiatan pembimbingan, seperti menumbuhkan motivasi, memberi arahan, mendorong eksperimen pembelajaran, serta membantu guru di dalam menerapkan metode ataupun prosedur pembelajaran yang lebih efektif.

d. Fungsi Pembinaan

Fungsi berikut bermaksud untuk membantu guru di dalam menghadapi serta menyelesaikan permasalahan pembelajaran melewati pengembangan profesional. Pembinaan berikut bisa dilaksanakan melewati berbagai bentuk kegiatan seperti demonstrasi mengajar, pelatihan ataupun *workshop*, seminar, observasi kelas, konferensi individu ataupun kelompok, serta kunjungan supervisi yang bersifat langsung serta konstruktif.

E. RANGKUMAN

Supervisi ialah suatu upaya strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan serta efektivitas proses pembelajaran. Upaya berikut harus didukung oleh berbagai komponen lain, seperti tenaga pendidik (guru), fasilitas, sarana serta prasarana, kurikulum, metode serta sistem pembelajaran, termasuk mekanisme evaluasi. Seorang supervisor memiliki peran serta tanggung jawab untuk secara konsisten memperhatikan serta memfasilitasi kemajuan dari unsur-unsur tersebut melewati pendekatan yang berlandaskan pada prinsip penelitian, evaluasi, serta perbaikan berkelanjutan.

Pada intinya, supervisi ialah suatu bentuk layanan profesional yang bermaksud untuk mendampingi serta mengarahkan guru di dalam mengembangkan kapasitas profesional mereka. Penguatan kompetensi berikut kemudian diinternalisasikan dalam praktik mengajar yang lebih berkualitas, dengan harapan mampu menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan, menggugah daya cipta siswa, serta mendorong mereka untuk terus bereksplorasi,

berinovasi, berkreasi, serta beraktivitas secara positif. Semua itu pada akhirnya diharapkan akan bermuara pada peningkatan mutu hasil belajar siswa. Agar pelaksanaannya optimal, kegiatan supervisi perlu dilandasi oleh prinsip-prinsip yang ilmiah, demokratis, kolaboratif, konstruktif, serta kreatif. Prinsip-prinsip berikut menjadi pondasi penting di dalam menciptakan hubungan kerja yang produktif di antara supervisor serta guru, serta di dalam membangun budaya perbaikan berkelanjutan di lingkungan sekolah.

F. TES FORMATIF

1. Uraikanlah pengertian serta tujuan dari penyelenggaraan supervisi pendidikan di sekolah dasar!
2. Bagaimanakah penerapan prinsip-prinsip supervisi pendidikan untuk peningkatan kualitas pembelajaran guru?
3. Jelaskan bentuk penerapan fungsi-fungsi supervisi pendidikan untuk tercapainya tujuan pembelajaran yang efektif!

G. LATIHAN

Paparkanlah bentuk penerapan supervisi di SD sesuai pengalaman Anda masing-masing. Dari Anda apakah sudah dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah ataupun pengawas sekolah? Apa saja manfaat yang bisa Anda peroleh dari pelaksanaan supervisi yang sudah dilaksanakan semasa Anda di sekolah tersebut?

DAFTAR PUSTAKA

- Bintani, K (2022). Pentingnya Supervisi di dalam Pendidikan. Dian Widya: *Jurnal Ilmiah Penelitian dan Kependidikan* 6(2), 83-84
- Flima Sari, W., H. A. (2020). *Konsep Dasar Supervisi Pendidikan*. Universitas Negeri Padang
- Mafudah, L., & Asrori, A. (2016). Pengaruh Pemahaman Kurikulum, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMK. *Economic Education Analysis Journal*, 5(2), 389.
- Nugraha, M. Soleh, Enung., & Gunawan, Agus. (2023). Supervisi Pengembangan dalam Pandangan Carld. D.Glickman. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 4(2), 121
- M.Kristiawan, M., Yuniarsih, Y., & Fitria, H. (2019). *Supervisi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Natasya, N. (2019). *Supervisi pendidikan*. Universitas Negeri Padang.
- Purwanto, Ngalim. (2014). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Raharjo, TJ. (2021). *Menjadi Supervisor yang Ideal*. Semarang: Unnes Press.
- Triwiyanto, W., Hasanah, D., Rachmawati, L. A., Aman, A., & Sari, A. C. (2023). *Membangun budaya supervisi akademik*. Jejak Pustaka.
- Warman. (2023). *Supervisi Pendidikan: Konsep dasar dan Implikasinya* (Ist ed), Purwodadi: CV Sarno Untung.

KEGIATAN BELAJAR 2

BIDANG KEGIATAN SUPERVISI DAN PELAKSANAANNYA DI SEKOLAH

Deskripsi Pembelajaran

Bab berikut membahas berbagai teori serta tipe kepemimpinan di dalam konteks supervisi pendidikan. Melewati materi berikut, mahasiswa akan memperoleh pemahaman mendalam mengenai ruang lingkup kegiatan supervisi pendidikan, peran pelaksana supervisi, serta gaya kepemimpinan yang relevan di dalam pelaksanaan supervisi. Pembelajaran berikut bermaksud membekali mahasiswa dengan landasan konseptual yang kuat untuk memahami praktik supervisi pendidikan secara profesional serta aplikatif di lingkungan sekolah.

Kompetensi Pembelajaran

Sesudah mengikuti pembelajaran pada bab berikut, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Menjelaskan urgensi serta peran strategis kegiatan supervisi pendidikan di dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
2. Menguraikan ruang lingkup serta bidang tugas utama supervisi pendidikan di satuan pendidikan.
3. Mengidentifikasi pelaksana supervisi pendidikan serta tanggung jawabnya di dalam kelembagaan.
4. Menjelaskan peran serta tugas kepala sekolah sebagai pelaksana supervisi pendidikan di tingkat sekolah.
5. Menguraikan fungsi serta tanggung jawab pengawas

sekolah di dalam menjalankan supervisi pendidikan eksternal.

A. URGENSI KEGIATAN SUPERVISI PENDIDIKAN

Perhatian pemerintah atas dunia pendidikan di Indonesia memegang peran sentral di dalam mendorong perkembangan praktik supervisi pendidikan. Perihal berikut tercermin dari diterbitkannya berbagai regulasi yang berfungsi sebagai payung hukum untuk memperjelas tugas, peran, serta fungsi para pelaku supervisi. Tujuannya ialah agar pelaksanaan supervisi berlangsung secara terencana, terarah, serta bisa dievaluasi berlandaskan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Salah satu regulasi tersebut ialah Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2023 terkait Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Guru, Pamong Belajar, Pengawas Sekolah, dan Penilik. Di dalam peraturan berikut ditegaskan bahwasanya Jabatan Fungsional Pengawas Sekolah ialah jabatan fungsional yang memiliki ruang lingkup tugas, tanggung jawab, serta kewenangan di dalam melaksanakan pengawasan baik secara akademik ataupun manajerial pada satuan pendidikan.

Dengan demikian, pengawas pendidikan memiliki peran strategis di dalam memengaruhi proses pendidikan melewati aktivitas pengawasan serta supervisi yang ditujukan kepada pendidik serta tenaga kependidikan. Bagi pendidik yang memiliki pandangan positif atas kegiatan supervisi, proses berikut akan dipahami sebagai bentuk pendampingan profesional yang bisa membantu mereka menjadi guru yang lebih kompeten. Namun, bagi sebagian pendidik yang berpandangan negatif, supervisi bisa saja dipersepsikan sebagai

kontrol yang mengganggu kemandirian mereka di dalam mengajar.

Di dalam konteks penyelenggaraan pendidikan di sekolah, kegiatan supervisi menyentuh berbagai aspek yang mencakup ranah akademik ataupun non-akademik. Supervisi pendidikan secara umum diarahkan untuk mendukung perbaikan serta peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan, serta secara khusus untuk meningkatkan kualitas proses pengajaran di kelas. Berlandaskan hal tersebut, pelaksanaan supervisi di sekolah bisa diklasifikasikan ke dalam tiga jenis kegiatan utama, yakni:

a. Supervisi Akademik

Supervisi akademik berfokus pada pengamatan serta pendampingan atas kegiatan-kegiatan yang bersifat instruksional, terutama yang berlangsung selama proses belajar mengajar. Fokus utama supervisi berikut ialah pada peningkatan kualitas proses pembelajaran di kelas, termasuk interaksi guru serta siswa, strategi pembelajaran yang diterapkan, pemanfaatan media ajar, serta asesmen pembelajaran.

b. Supervisi Administratif

Supervisi administratif menitikberatkan pada aspek-aspek tata kelola administrasi pendidikan, yang berfungsi sebagai pendukung kelancaran proses pembelajaran. Pengawasan di dalam dimensi berikut mencakup manajemen sekolah secara keseluruhan, termasuk perencanaan program, pelaksanaan administrasi pembelajaran, pengelolaan sarana serta prasarana, serta dokumentasi serta pelaporan yang tertib. Supervisi administratif berperan penting di

dalam menjaga keteraturan institusi serta mendukung proses pembelajaran yang efektif.

c. Supervisi Kelembagaan

Supervisi kelembagaan memusatkan perhatian pada aspek-aspek manajerial serta strategis yang memengaruhi citra serta kualitas institusi pendidikan secara menyeluruh. Fokus supervisi berikut mencakup reputasi sekolah di mata publik, sistem informasi manajemen, transparansi pengelolaan dana, sistem kepegawaian, serta efektivitas struktur organisasi. Meskipun aspek fisik seringkali lebih terlihat serta mendapat perhatian, namun dimensi non-material seperti sistem informasi serta pengelolaan sumber daya manusia tidak boleh diabaikan sebab turut menentukan mutu institusi pendidikan.

Relevansi pentingnya pengawasan di dalam pendidikan juga ditegaskan di dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2023 terkait Standar Pengelolaan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, serta Jenjang Pendidikan Menengah. Di dalam Bab IV Pasal 19 dinyatakan bahwasanya pengawasan atas kegiatan pendidikan bermaksud untuk menjamin pelaksanaan pendidikan yang transparan, akuntabel, serta berorientasi pada peningkatan mutu proses serta hasil belajar secara berkelanjutan. Perihal berikut penting agar penyelenggaraan pendidikan berlangsung secara efektif serta efisien.

Berlandaskan pengertian yang sudah dikemukakan sebelumnya, bisa ditarik sebuah simpulan bahwasanya supervisi pendidikan ialah tugas profesional yang dilaksanakan oleh tenaga ahli yang secara resmi ditunjuk oleh lembaga pendidikan yang berwenang. Tugas berikut dilaksanakan selaras pada prinsip serta prosedur pengawasan yang berlaku, dengan tujuan utama untuk melaksanakan evaluasi serta pembinaan atas kinerja pendidik serta tenaga kependidikan. Melewati kegiatan supervisi, diharapkan terjadi proses pengembangan serta perbaikan kualitas kemampuan profesional guru di dalam berbagai aspek pembelajaran.

Adapun kemampuan-kemampuan yang menjadi sasaran peningkatan di dalam kegiatan supervisi pendidikan di antaranya:

1. Kemampuan menjabarkan kurikulum ke dalam program pembelajaran jangka menengah (misalnya program catur wulan ataupun semester).
2. Kemampuan menyusun perencanaan mengajar di dalam bentuk satuan pelajaran (satpel) ataupun RPP yang sistematis serta relevan.
3. Kemampuan melaksanakan kegiatan belajar mengajar (KBM) secara efektif serta efisien di dalam kelas.
4. Kemampuan menilai proses serta hasil belajar peserta didik secara objektif, berkelanjutan, serta berlandaskan indikator capaian pembelajaran.
5. Kemampuan untuk memberi umpan balik secara berkala atas proses pembelajaran serta hasil belajar siswa, guna mendorong peningkatan performa belajar.

6. Kemampuan merancang serta menerapkan alat bantu mengajar, termasuk media pembelajaran sederhana yang kontekstual.
7. Kemampuan memanfaatkan lingkungan sebagai media serta sumber belajar yang mendukung keterlibatan aktif siswa.
8. Kemampuan membimbing siswa yang mengalami kesulitan didalam belajar, baik secara individual ataupun kelompok, melewati pendekatan yang tepat.
9. Kemampuan mengelola waktu secara efektif di dalam pelaksanaan program pembelajaran, hingga target pembelajaran bisa tercapai secara optimal.
10. Kemampuan mengakomodasi perbedaan individual diantara siswa di dalam proses pembelajaran, termasuk gaya belajar, kemampuan, serta kebutuhan khusus.
11. Kemampuan mengelola kegiatan intrakurikuler serta ekstrakurikuler, serta aktivitas lain yang berkaitan langsung dengan pengembangan kompetensi peserta didik secara menyeluruh.

Dengan demikian, supervisi pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengawasan, tetapi juga sebagai sarana strategis di dalam peningkatan mutu profesionalisme guru serta efektivitas proses pembelajaran di satuan pendidikan.

B. PELAKSANA SUPERVISI PENDIDIKAN

Di dalam Pasal 21 Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 47 Tahun 2023 ditegaskan bahwasanya pelaksanaan pengawasan kegiatan

pendidikan dilaksanakan oleh empat unsur utama, yakni: kepala satuan pendidikan, komite sekolah/madrasah, pemerintah pusat, serta pemerintah daerah. Perihal berikut mengindikasikan bahwasanya pengawasan bukan hanya menjadi tanggung jawab internal sekolah, tetapi juga ialah bagian dari sistem pengawasan eksternal yang lebih luas demi menjamin mutu penyelenggaraan pendidikan.

Sementara itu, dari Arikunto (2004) di dalam Umi Zulfa (2020), pelaku supervisi pendidikan diartikan sebagai individu ataupun pihak yang terlibat secara aktif di dalam upaya peningkatan prestasi belajar siswa. Di dalam konteks berikut, pelaku supervisi dikategorikan ke dalam dua paradigma, yakni supervisi tradisional serta supervisi modern.

Di dalam paradigma supervisi tradisional, pelaku supervisi terbatas pada jajaran struktural di lingkungan sekolah, yang di antaranya:

1. Pengawas
2. Kepala sekolah
3. Wakil kepala sekolah bidang kurikulum
4. Wali kelas
5. Petugas bimbingan dan konseling, serta
6. Petugas perpustakaan.

Sementara di dalam paradigma supervisi modern, peran guru ditambahkan sebagai pelaku utama supervisi pendidikan. Perihal berikut didasarkan pada kenyataan bahwasanya guru ialah pihak yang berinteraksi langsung dengan siswa di dalam proses belajar mengajar, hingga memiliki peran strategis di dalam peningkatan kualitas pendidikan. Di dalam konteks berikut, guru diposisikan sebagai ujung tombak supervisi, bukan

semata-mata sebagai objek pengawasan, tetapi juga sebagai subjek yang aktif melaksanakan refleksi, evaluasi, serta perbaikan praktik pembelajaran.

Sebagai komponen penting di dalam pencapaian tujuan supervisi di sekolah, pelaksanaan supervisi oleh pengawas sekolah serta kepala sekolah memiliki dua ranah utama, yakni:

- Supervisi pengajaran ataupun akademis, yang menitikberatkan pada pembinaan serta peningkatan kompetensi profesional guru di dalam kegiatan pembelajaran.
- Supervisi kelembagaan, yang mencakup pengawasan atas manajemen sekolah, pengelolaan administrasi, serta pemeliharaan mutu lingkungan belajar secara keseluruhan.

Dengan demikian, pengembangan kualitas supervisi pendidikan di era saat ini tidak bisa dilepaskan dari sinergi di antara pengawas, kepala sekolah, guru, serta pemangku kepentingan lainnya sebagai agen pembaruan di dalam sistem pendidikan.

C. TUGAS PENGAWAS SEKOLAH

Dari Nurdila (2015) di dalam E. Mulyasa (2019), pengawasan pendidikan memiliki posisi yang strategis di dalam upaya peningkatan mutu proses belajar mengajar. Oleh sebab itu, pengawas serta kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan harus memiliki kemampuan profesional yang mumpuni di dalam menjalankan supervisi pembelajaran (*instructional supervision*). Menurut Pedersen (2007:4) tiga peran pengawas yang dapat dilakukan di sekolah yaitu sebagai

penasihat, guru dan konsultan. Keberhasilan pembinaan guru di sekolah sangat bergantung pada peran aktif serta keahlian supervisor dalam tiga peran ini sebagai bantuan teknis serta pelayanan profesional yang bisa menunjang guru di dalam melaksanakan tugasnya secara optimal. Maknanya, peningkatan kualitas pendidikan tidak bisa dilepaskan dari peningkatan kualitas kinerja serta kompetensi para supervisor.

Pengawas sekolah ialah pendidik profesional (guru) yang diberi tugas di dalam jabatan pengawas dengan tanggung jawab utama melaksanakan penilaian serta pembinaan, baik melewati supervisi akademik ataupun manajerial. Selain itu, mereka juga memberi pembimbingan serta pelatihan profesional bagi guru, selaras pada standar kompetensi yang ditetapkan di dalam Permendiknas No. 12 Tahun 2007 terkait Standar Kompetensi Pengawas Sekolah, yang mencakup enam area kompetensi:

- Kompetensi kepribadian
- Kompetensi supervisi manajerial
- Kompetensi supervisi akademik
- Kompetensi evaluasi pendidikan
- Kompetensi penelitian pengembangan
- Kompetensi sosial

Di dalam konteks supervisi manajerial, pengawas sekolah/madrasah memiliki peran yang cukup kompleks, di antara lain sebagai:

- Kolaborator serta negosiator, di dalam kegiatan perencanaan, koordinasi, serta pengembangan manajemen sekolah
- Asesor, di dalam mengidentifikasi kelemahan serta potensi sekolah

- Pusat informasi, yang menyediakan data serta informasi untuk peningkatan mutu sekolah
- Evaluator, yang menganalisis hasil-hasil pengawasan guna perbaikan serta pengambilan keputusan berbasis data.

Terkait teknik pelaksanaan supervisi manajerial, pengawas bisa menerapkan dua pendekatan, yakni:

- Supervisi individual, yakni supervisi yang ditujukan kepada kepala sekolah ataupun staf tertentu yang menghadapi permasalahan ataupun kebutuhan spesifik secara perorangan.
- Supervisi kelompok, yakni bentuk supervisi yang diberikan kepada dua orang ataupun lebih kepala sekolah yang memiliki permasalahan ataupun kebutuhan serupa. Mereka dikumpulkan di dalam satu kelompok serta diberikan layanan supervisi sesuai kebutuhan yang sudah dianalisis sebelumnya.

Dengan pemahaman serta keterampilan di dalam menerapkan teknik-teknik berikut, pengawas sekolah diharapkan mampu menjalankan perannya secara profesional serta berdampak nyata pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah binaannya. Upaya nyata yang dapat dilakukan dalam bentuk pembinaan guru baik secara individu maupun secara kelompok secara kolegal. Willey (2004:11) mengemukakan bahwa pengawasan yang diberikan kepada guru dalam pengaturan kolegal, selain itu kolaboratif dan profesional sebagai bantuan khusus dalam meningkatkan pengajaran dan prestasi siswa. Tercapainya tujuan tersebut memerlukan kemitraan antara supervisor dan guru atau tenaga kependidikan

lainnya yang di supervisi yang bersama-sama menyadari perlunya perbaikan ke arah peningkatan kualitas pengajaran.

D. PELAKSANAAN SUPERVISI OLEH KEPALA SEKOLAH

Kinerja sekolah sangat bergantung pada profesionalisme Kepala Sekolah. Sebagai pemegang otoritas tertinggi, kebijakan serta perilaku Kepala Sekolah akan menentukan sejauh mana tujuan pendidikan di sekolah bisa tercapai. Kepala Sekolah sendiri ialah guru yang diberikan tugas tambahan untuk mengelola serta memimpin seluruh proses manajemen pendidikan, baik dari aspek administratif ataupun akademik.

Berlandaskan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 terkait Standar Kualifikasi Akademik serta Kompetensi Kepala Sekolah, terdapat lima kompetensi utama yang harus dimiliki Kepala Sekolah:

- Kompetensi kepribadian
- Kompetensi manajerial
- Kompetensi kewirausahaan
- Kompetensi supervisi
- Kompetensi sosial

Sebagai pemimpin serta manajer pendidikan, Kepala Sekolah memegang tanggung jawab penuh atas keberhasilan ataupun kegagalan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Di dalam era perubahan serta tantangan global, Kepala Sekolah perlu menjalankan sedikitnya tujuh peran utama yakni sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, serta motivator* yang dirangkum di dalam akronim EMASLIM. Berikut penjelasannya secara detail:

1. Kepala Sekolah sebagai *Educator*
Peran berikut dijalankan dengan cara meningkatkan profesionalisme guru serta tenaga kependidikan melewati penciptaan iklim sekolah yang kondusif, pemberian masukan serta motivasi, serta penyediaan program khusus bagi peserta didik yang memiliki kecerdasan tinggi (akselerasi).
2. Kepala Sekolah sebagai *Manajer*
Di dalam peran berikut, Kepala Sekolah bertugas memberdayakan tenaga kependidikan melewati strategi kerja sama tim, membuka ruang pengembangan profesi, serta mendorong keterlibatan aktif seluruh staf di dalam kegiatan sekolah.
3. Kepala Sekolah sebagai *Administrator*
Sebagai administrator, Kepala Sekolah bertanggung jawab atas manajemen kurikulum, data peserta didik, sarana prasarana, arsip, serta keuangan sekolah. Pengelolaan administrasi yang efektif mendukung kelancaran proses pendidikan.
4. Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*
Supervisi yang dilaksanakan Kepala Sekolah bermaksud menilai serta membina guru di dalam melaksanakan proses pembelajaran. Supervisi berikut mencakup kunjungan kelas, observasi langsung, serta pemberian umpan balik terkait penggunaan metode, media, serta keterlibatan siswa. Dari hasil supervisi, Kepala Sekolah bisa memberi pembinaan lanjutan untuk memperbaiki kekurangan serta mempertahankan keunggulan guru.

Tindakan yang perlu dilaksanakan Kepala Sekolah sebagai supervisor antara lain:

- a. Menyediakan alat bantu serta media pembelajaran
- b. Mendorong penggunaan metode pengajaran inovatif
- c. Meningkatkan motivasi guru dan staf.
- d. Membangun kerja sama antar dan staf
- e. Menyelenggarakan pelatihan, diskusi, serta seminar kompetensi
- f. Mengembangkan kemitraan dengan instansi eksternal untuk menunjang mutu pendidikan

5. Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Sebagai pemimpin, Kepala Sekolah harus mampu mengarahkan, membimbing, serta membangun komunikasi yang terbuka dengan seluruh elemen sekolah. Ia juga perlu mendelegasikan wewenang secara bijak untuk meningkatkan efektivitas kerja.

6. Peran Kepala Sekolah sebagai *Innovator*

Kepala Sekolah dituntut untuk memiliki ide-ide baru serta kreatif di dalam pengembangan sekolah, baik dari sisi manajerial ataupun akademik. Inovasi menjadi kunci untuk menjaga mutu pendidikan tetap relevan serta adaptif atas perubahan.

7. Peran Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Motivasi kerja guru serta siswa bisa ditingkatkan melewati penciptaan lingkungan kerja yang nyaman, penerapan disiplin yang positif, pemberian penghargaan, serta penyediaan sarana yang

mendukung.

Peran utama pelaku supervisi pendidikan mencakup fungsi sebagai fasilitator yang membantu, memberi arahan, serta mengajak pihak-pihak terkait untuk bersama-sama meningkatkan mutu pembelajaran. Secara lebih spesifik, peran supervisor di antaranya:

- Sebagai peneliti (*researcher*), supervisor menjalankan tugasnya dengan menelaah secara mendalam situasi serta kondisi nyata proses pembelajaran di tempat yang menjadi objek supervisi, berlandaskan data yang dihimpun.
- Sebagai penilai (*evaluator*), supervisor melaksanakan penilaian atas kualitas serta efektivitas pembelajaran yang berlangsung.
- Sebagai agen perbaikan (*improver*), supervisor bertanggung jawab untuk melaksanakan upaya perbaikan atas berbagai kelemahan yang ditemukan.
- Sebagai pengembang (*developer*), supervisor berperan di dalam mendorong kemajuan serta mengoptimalkan potensi unggul di dalam proses pembelajaran.

E. RANGKUMAN

Di dalam konteks lembaga pendidikan formal, pelaksanaan pengawasan atas kegiatan pendidikan dilaksanakan oleh Kepala Satuan Pendidikan, komite sekolah/madrasah, pemerintah pusat, serta pemerintah daerah. Fungsi pengawasan ataupun supervisi di dalam dunia pendidikan tidak terbatas pada aspek pengendalian semata, seperti memastikan bahwasanya

kegiatan berjalan selaras pada rencana ataupun program yang sudah ditetapkan. Lebih dari itu, supervisi memiliki makna yang lebih luas, yakni mencakup upaya untuk menetapkan berbagai kondisi ataupun syarat, baik yang bersifat personal ataupun material, yang diperlukan guna menciptakan suasana belajar mengajar yang optimal.

Selain itu, supervisor juga memiliki tanggung jawab untuk mensosialisasikan program-program baru kepada para guru, sebagai bagian dari strategi mempersiapkan siswa agar mampu menghadapi tantangan kehidupan yang makin kompleks. Dengan program-program yang telah dirancang dan diikuti guru, harapannya wawasan guru tentang tugas dan tanggung jawabnya semakin luas dan diinternalisasi pada diri masing-masing dalam bentuk kinerja yang diharapkan.

F. TES FORMATIF

1. Uraikan urgensi tugas supervisor pendidikan di dalam rangka peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah!
2. Jelaskan perbedaan peran masing-masing supervisor pendidikan di sekolah!
3. Apa kualifikasi yang paling penting bagi seorang supervisor pendidikan?
4. Jelaskan peran kepala sekolah sebagai supervisor di dalam meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilaksanakan guru!

G. LATIHAN

Diskusikanlah peran serta tugas supervisor pendidikan yang ideal dilaksanakan di dalam meningkatkan kualitas

pendidikan untuk mencapai visi-misi sekolah yang sudah ditetapkan sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2004). *Dasar-dasar Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 47 Tahun 2023 terkait Standar Pengelolaan pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah*.
- Mulyasa E. (2019). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pedersen, Laura. (2007) *School Supervision, Manual for Internship School Counseling Program*. SCED 516.Portland: Lewis Clark College.
- Turi. (2023). *Kepengawasan Pendidikan: Teori dan Terapan* (Cet. 1). Jawa Tengah: Eureka Media Aksara.
- Umi Zulfa. (2020). *Supervisi Pendidikan di Indonesia*. (Cet. ke-2, revisi). Cilacap: Ihya Media.
- Wiley. (2004). *Roles of the School Supervision*. http://media.wiley.com/product_dataexcept.c-300471151653.pdf. diakses tanggal 3 Maret 2025.

KEGIATAN BELAJAR 3

TEKNIK-TEKNIK DAN PENDEKATAN SUPERVISI PENDIDIKAN

Deskripsi Pembelajaran

Pada bagian berikut, mahasiswa akan mempelajari berbagai teknik serta pendekatan di dalam supervisi pendidikan. Melewati pembelajaran berikut, mahasiswa diharapkan memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai teknik serta pendekatan supervisi yang bisa diterapkan sebagai landasan konseptual sekaligus pedoman praktis di dalam pelaksanaannya di dunia pendidikan.

Kompetensi Pembelajaran

Sesudah mengikuti perkuliahan diharapkan mahasiswa dapat memiliki kemampuan berikut.

1. Menjelaskan berbagai teknik supervisi, baik supervisi individual ataupun kelompok.
2. Menjelaskan pendekatan-pendekatan di dalam supervisi pendidikan secara umum.
3. Menjelaskan penerapan supervisi klinis dalam kaitannya dengan mutu pembelajaran.

A. TEKNIK-TEKNIK SUPERVISI PENDIDIKAN

Teknik-teknik di dalam supervisi pendidikan terbagi menjadi dua kategori utama, yakni teknik supervisi individual serta teknik supervisi kelompok. Untuk mendukung efektivitas kepala sekolah di dalam menjalankan tugas supervisi, diperlukan penerapan teknik-teknik supervisi yang sesuai. Meskipun para pakar memiliki sudut pandang yang berbeda di

dalam merumuskan tahapan supervisi, namun secara prinsipil substansinya tetap serupa (Puspitasari, 2024).

Perbedaan serta bentuk penerapan teknik-teknik supervisi tersebut bisa diuraikan sebagaimana dibawah.

1. Teknik Supervisi Individual

Pada supervisi individual, kegiatan supervisi dilaksanakan secara personal atas guru tertentu. Beberapa bentuk aktivitas di dalam supervisi berikut di antaranya:

- Kunjungan kelas (*classroom visitation*): Kepala sekolah mengunjungi kelas guna mengamati langsung proses pembelajaran yang berlangsung. Tujuannya ialah untuk menilai performa mengajar guru serta mengidentifikasi aspek-aspek yang memerlukan perbaikan.
- Observasi pembelajaran (*observation visits*): Guru diberikan kesempatan untuk mengamati rekan sejawat yang sedang menyampaikan materi pelajaran tertentu. Observasi berikut bisa dilaksanakan di sekolah yang sama ataupun melewati kunjungan ke sekolah lain.
- Pendampingan di dalam memahami karakter siswa serta menangani permasalahan mereka: Supervisor membimbing guru di dalam hal mengenali serta merespons kebutuhan serta persoalan siswa secara tepat.
- Pembinaan terkait implementasi kurikulum: Di antaranya pendampingan di dalam menyusun program semester, merancang

satuan pelajaran, mengelola kelas secara efektif, melaksanakan evaluasi pembelajaran, memanfaatkan media serta sumber belajar secara optimal, serta mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler siswa.

Pelaksanaan supervisi secara individual memiliki teknik yang beragam yang hendaknya dikuasai oleh seorang supervisor untuk pelaksanaan supervisi yang efektif. Teknik-teknik tersebut sebagaimana dibawah.

(1) Kunjungan kelas

Kunjungan kelas ialah salah satu teknik supervisi individual yang dilaksanakan oleh kepala satuan pendidikan untuk memantau langsung jalannya proses pembelajaran di kelas. Tujuan utamanya ialah membantu dosen ataupun instruktur mengidentifikasi serta mengatasi permasalahan pembelajaran. Kunjungan berikut bisa dilaksanakan dengan ataupun tanpa pemberitahuan sebelumnya, tergantung pada tujuan serta urgensi permasalahan yang dihadapi, serta bisa pula dilaksanakan atas permintaan dosen/instruktur yang bersangkutan. Proses kunjungan sebaiknya didukung dengan instrumen observasi serta tujuan yang jelas.

Tahapan kunjungan kelas mencakup:

Persiapan: Penentuan waktu, sasaran, serta pendekatan observasi.

Pelaksanaan: Pengamatan langsung proses pembelajaran.

Diskusi Hasil: Dialog reflektif di antara supervisor serta dosen/instruktur terkait temuan observasi.

Tindak Lanjut: Perencanaan langkah konkret perbaikan.

Kunjungan yang ideal harus memiliki tujuan yang terdefinisi, mampu mengungkap aspek pembelajaran yang perlu ditingkatkan, menerapkan instrumen yang valid, tidak mengganggu proses pembelajaran, serta diakhiri dengan tindak lanjut yang terencana.

(2) Observasi kelas

Observasi kelas ialah kegiatan pengamatan yang dilaksanakan secara sistematis untuk memperoleh data objektif terkait pelaksanaan pembelajaran. Fokus observasi diantaranya dinamika interaksi pembelajaran, pemanfaatan media, variasi serta ketepatan metode, serta respons mental peserta didik.

Tahapan pelaksanaan observasi terdiri dari:

Persiapan: Penentuan tujuan serta alat.

Pelaksanaan: Observasi selama proses pembelajaran berlangsung.

Penutupan serta Penilaian: Analisis data hasil observasi.

Tindak Lanjut: Penyusunan rekomendasi perbaikan yang tidak mengganggu jalannya pembelajaran.

(3) Pertemuan Individual

Pertemuan individual ialah dialog di antara supervisor serta dosen/instruktur guna mendiskusikan tantangan, memberi umpan balik, serta memfasilitasi pengembangan kompetensi mengajar. Tujuannya mencakup penguatan profesionalisme, perbaikan kelemahan, serta membangun komunikasi yang terbuka serta konstruktif.

Swearingen dalam Kurniati (2020) mengklasifikasikan pertemuan individual menjadi empat jenis:

- *Classroom conference*: Percakapan singkat di sela waktu mengajar.
- *Office conference*: Pertemuan formal di ruang kerja dengan media pendukung.
- *Causal conference*: Dialog formal secara tidak terencana.
- *Observational visitation*: Percakapan tindak lanjut sesudah observasi kelas.

Pertemuan berikut sebaiknya berorientasi pada penguatan sisi positif, pemberian dukungan, klarifikasi kebingungan, serta pemecahan masalah secara kolaboratif.

(4) Kunjungan antar kelas

Kunjungan antar kelas ialah kegiatan belajar antar sejawat di mana seorang dosen/instruktur mengamati praktik pembelajaran yang dilaksanakan rekannya di

dalam satu institusi. Tujuannya ialah saling berbagi pengalaman serta memperluas wawasan pedagogis.

Langkah- langkahnya di antaranya:

- Perencanaan serta seleksi dosen/instruktur yang akan dikunjungi serta mengunjungi.
- Penyediaan fasilitas pendukung serta keterlibatan supervisor di dalam pengamatan.
- Refleksi pasca kunjungan melewati diskusi ataupun pemberian tugas lanjutan.
- Aplikasi pembelajaran hasil observasi ke kelas masing-masing.
- Penjadwalan kunjungan berikutnya secara berkala.

(5) Penilaian diri (*self-evaluation*)

Self-evaluation ialah teknik refleksi diri yang dilaksanakan oleh dosen/instruktur secara objektif untuk menilai efektivitas pengajaran serta pengelolaan kelas. Keberhasilan teknik berikut sangat bergantung pada tingkat kejujuran serta keterbukaan diri.

Metode yang diterapkan di antara lain:

- Kuesioner tertutup ataupun terbuka yang diberikan kepada mahasiswa untuk menilai proses pembelajaran.
- Analisis hasil evaluasi pembelajaran serta unit kerja.

- Dokumentasi aktivitas mahasiswa secara individu ataupun kelompok.

2. Teknik Supervisi Individual

Supervisi kelompok ialah pendekatan supervisi yang dilaksanakan di dalam suatu forum ataupun kegiatan bersama. Beberapa bentuk kegiatan yang umum dilaksanakan di dalam teknik berikut di antara lain:

a. Pelaksanaan rapat ataupun pertemuan (*meeting*)

Kepala sekolah melaksanakan tugas-tugasnya selaras pada rencana yang sudah ditetapkan, termasuk menjadwalkan pertemuan rutin bersama para guru. Pertemuan berikut diadakan sebagai bagian dari pelaksanaan supervisi.

b. Diskusi kelompok (*group discussions*)

Kegiatan berikut dilaksanakan dengan membentuk kelompok-kelompok guru berlandaskan kesamaan bidang studi. Di dalam pelaksanaannya, supervisor ataupun kepala sekolah berperan aktif di dalam memberi arahan, bimbingan, serta saran-saran yang konstruktif.

c. Penyelenggaraan penataran (*in-service training*)

Teknik berikut dilaksanakan melewati kegiatan penataran, seperti pelatihan khusus bagi guru pada bidang studi tertentu. Mengingat pelatihan biasanya diselenggarakan oleh pemerintah pusat

ataupun daerah, maka peran kepala sekolah ialah mengelola serta mengawasi implementasi hasil pelatihan melewati kegiatan tindak lanjut.

Dengan demikian, penguasaan teknik supervisi menjadi aspek penting bagi seorang kepala sekolah. Tanpa kemampuan yang memadai di dalam menerapkan teknik tersebut, proses supervisi tidak akan berjalan dengan optimal. Oleh sebab itu, efektivitas pelaksanaan supervisi sangat bergantung pada sejauh mana kepala sekolah memahami serta menguasai teknik-teknik yang ada.

Penggunaan teknik supervisi secara tepat akan mempermudah pencapaian tujuan supervisi yang sudah ditentukan, sekaligus mencerminkan upaya nyata di dalam mendorong kemajuan lembaga pendidikan. Merujuk pada pendapat Gwynn di dalam Puspitasari (2024), terdapat tiga belas jenis teknik supervisi kelompok, yakni:

- Pembentukan panitia
- Kerja tim ataupun kelompok
- Pengembangan laboratorium serta kurikulum
- Kegiatan membaca terpimpin
- Demonstrasi proses pembelajaran
- Studi lapangan ataupun darmawisata
- Kuliah ataupun studi akademik
- Diskusi panel
- Pemanfaatan perpustakaan
- Keikutsertaan di dalam organisasi profesional

- Penerbitan buletin supervisi
 - Forum pertemuan antara dosen ataupun instruktur
 - Lokakarya ataupun konferensi kelompok
3. Teknik Supervisi serta Bimbingan Konseling

Supervisi di dalam bimbingan serta konseling ialah suatu bentuk kerja sama di antara supervisor dengan konselor senior yang bermaksud memberi dukungan serta arahan guna meningkatkan profesionalisme para konselor. Proses berikut dilandasi oleh keyakinan bahwasanya tiap individu pada dasarnya memiliki potensi untuk berkembang (Badarudin di dalam Puspitasari, 2024).

Supervisi di dalam bimbingan serta konseling di sekolah mencakup serangkaian kegiatan yang ditujukan kepada tenaga bimbingan serta konseling ataupun konselor sekolah. Tujuannya ialah membantu siswa yang sedang berada di dalam masa transisi agar bisa mencapai kondisi belajar yang lebih optimal.

Arah pendekatan agar program supervisi bimbingan serta konseling bisa terlaksana secara efektif, ialah para pengawas diharapkan menerapkan metode-metode berikut:

- Kegiatan induksi serta observasi kelompok
- Konferensi secara individual
- Penawaran ataupun insentif profesional (misalnya beasiswa pelatihan ataupun materi dengan harga subsidi)
- Evaluasi diri oleh konselor

- Pembuatan dokumen profesional seperti kop surat, resume, serta karya tulis ilmiah
- Penerapan simbol ataupun identitas resmi konselor/BK
- Pembentukan panitia kegiatan
- Demonstrasi ataupun pemaparan langsung mengenai layanan bimbingan
- Penyelenggaraan lokakarya
- Kunjungan ke lembaga pendidikan ataupun institusi relevan
- Diskusi panel
- Pelatihan di dalam jabatan (*in-service training*)
- Keterlibatan aktif di dalam organisasi profesi

Melewati pendekatan-pendekatan tersebut, diharapkan pelaksanaan supervisi bimbingan serta konseling bisa mendorong peningkatan mutu layanan serta pengembangan kompetensi profesional konselor secara berkelanjutan.

B. PENDEKATAN SUPERVISI PENDIDIKAN

Beberapa pendekatan supervisi yang cukup dikenal serta banyak diterapkan di antaranya supervisi klinis, supervisi pengembangan, serta supervisi diferensial. Ketiga pendekatan berikut memiliki keunggulan sekaligus keterbatasan masing-masing.

Supervisi klinis pertama kali dikembangkan oleh Morris Cogan pada tahun 1950 di sekolah laboratorium Universitas Harvard. Pendekatan berikut berakar dari model diagnosa serta

intervensi di dalam dunia medis, serta dipengaruhi oleh teori behavioristik. Istilah “klinis” merujuk pada interaksi langsung di antara guru serta supervisor di dalam proses pemecahan masalah secara reflektif, yang berfokus langsung pada kelas masing-masing serta menjadikan guru sebagai agen perubahan. Pendekatan berikut memiliki kelebihan di dalam mendorong guru untuk bertanggung jawab atas evaluasi kinerjanya, terbuka atas bantuan dari pihak lain, serta mampu mengarahkan diri sendiri. Pelaksanaannya biasanya dilaksanakan melewati tatap muka, di mana guru serta supervisor bersama-sama menganalisis permasalahan pembelajaran di kelas serta mencari solusi yang tepat.

Supervisi Pengembangan, yang dikemukakan oleh Carl D. Glickman, berlandaskan pada teori perkembangan seperti yang digagas oleh Erikson serta Piaget. Di dalam pendekatan berikut, guru dipandang sebagai individu dengan tahapan pertumbuhan serta perkembangan yang berbeda-beda. Asumsinya, tiap guru memiliki latar belakang pengalaman, keterampilan, serta tahap perkembangan karier yang tidak sama. Oleh sebab itu, pendekatan supervisi berikut menyesuaikan dengan karakteristik individu, tingkat keahlian, serta komitmen masing-masing guru. Glickman serta rekan-rekannya (di dalam Puspitasari, 2024) menyatakan bahwasanya supervisor perlu menentukan pendekatan supervisi berlandaskan kasus per kasus, dengan mempertimbangkan data hasil observasi, klasifikasi guru, serta kondisi saat ini melewati interaksi langsung. Dengan kata lain, pendekatan berikut memberi fleksibilitas kepada guru untuk memilih strategi yang selaras pada kebutuhannya, sekaligus mempercepat proses pengambilan keputusan serta penyesuaian atas dinamika situasi

di lapangan.

Supervisi diferensial ialah pendekatan yang lebih mutakhir di dalam dunia supervisi pendidikan. Pendekatan berikut dirancang untuk memberi beragam opsi di dalam pelaksanaan supervisi serta evaluasi, dengan mempertimbangkan kebutuhan spesifik masing-masing guru. Supervisi diferensial menekankan pada pengakuan atas perbedaan individual antar guru serta pentingnya hubungan interpersonal yang sehat di antara supervisor serta guru di dalam mendukung proses peningkatan kualitas pembelajaran.

Dalam implementasi pendekatan supervisi yang dilakukan supervisor dikemukakan pula oleh Kurniati (2020) bahwa supervisi dapat dilakukan secara non direktif dan direktif. Pada pendekatan non direktif kegiatan dilakukan dengan kesadaran sendiri sedangkan pada pendekatan direktif sebaliknya. Pada pendekatan non direktif guru yang dominan sedangkan pada pendekatan direktif supervisor yang dominan.

C. PENERAPAN SUPERVISI KLINIS DAN MUTU PEMBELAJARAN

Supervisi klinis di dalam konteks pendidikan ialah salah satu bentuk supervisi pendidikan yang secara khusus ditujukan untuk meningkatkan kualitas pengajaran yang dilaksanakan oleh guru di dalam kelas. Sebab pendidikan memainkan peran penting dalam kemajuan suatu negara, maka peningkatan mutu pendidikan menjadi prioritas, salah satunya melewati penerapan supervisi klinis.

Tujuan dari supervisi klinis ialah untuk mendukung pertumbuhan profesional guru melewati kerja sama di dalam merancang pembelajaran, melaksanakan observasi kelas, serta

melaksanakan refleksi bersama di antara guru serta supervisor (Nurdin, 2016). Dalam hal ini permasalahan guru yang perlu mendapat pembinaan dari supervisor bersumber disadari oleh guru secara sendiri yang kemudian dirasa perlu mendapat pembinaan oleh supervisor.

Sehubungan dengan hal di atas Masaong (2013), mengemukakan pula supervisi klinis bertujuan memperbaiki performansi guru dalam pembelajaran dan membantu guru mengatasi masalah-masalah pembelajaran secara efektif. Supervisi klinis berfungsi sebagai proses pendampingan yang bermaksud membantu guru mengembangkan kompetensi mereka, khususnya di dalam hal perbaikan mutu pembelajaran.

Di dalam konteks pengajaran, supervisi klinis berperan sebagai pendekatan strategis di dalam meningkatkan keterampilan mengajar (Nurcholiq, 2018). Metode berikut menerapkan siklus terstruktur yang di antaranya pengamatan langsung serta analisis mendalam atas praktik mengajar guru di kelas. Kemudian supervisor dengan kekuasaan dan tanggung jawabnya menganalisis cara supervisinya dengan memberikan kesempatan guru menganalisis dan refleksi cara mengajarnya. (Sagala, 2012). Fokus utama supervisi klinis ialah membantu guru mengenali serta memperbaiki proses pembelajaran, sekaligus meningkatkan profesionalisme mereka sebagai pendidik.

D. RANGKUMAN

Secara umum, teknik supervisi bisa dibagi menjadi dua kategori utama, yakni teknik individual serta teknik kelompok. Teknik individual merujuk pada pendekatan supervisi yang dilaksanakan secara personal di antara supervisor serta guru

yang disupervisi. Beberapa contoh kegiatan di dalam teknik berikut di antara lain: melaksanakan kunjungan kelas (*classroom visitation*), di mana kepala sekolah hadir di kelas untuk mengamati proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru. Tujuan utamanya ialah mengidentifikasi kekurangan ataupun aspek yang perlu diperbaiki guna meningkatkan kualitas pengajaran. Lima jenis teknik individual diantaranya: kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan pribadi, kunjungan antar kelas, serta penilaian diri oleh guru itu sendiri.

Sementara itu, teknik kelompok ialah bentuk supervisi yang melibatkan beberapa guru secara bersamaan di dalam suatu forum ataupun kegiatan tertentu. Contoh kegiatan di dalam teknik berikut ialah penyelenggaraan pertemuan ataupun rapat berkala di antara kepala sekolah dengan guru, yang sudah direncanakan sebagai bagian dari pelaksanaan tugas supervisi. Terdapat tiga belas bentuk teknik kelompok, yakni: pembentukan panitia, kerja kelompok, laboratorium serta pengembangan kurikulum, kegiatan membaca terpimpin, demonstrasi pengajaran, kunjungan edukatif, kuliah ataupun studi bersama, diskusi panel, pemanfaatan perpustakaan, keterlibatan di dalam organisasi profesional, penerbitan buletin supervisi, pertemuan antar dosen/instruktur, serta pelaksanaan lokakarya.

E. TES FORMATIF

1. Jelaskan teknik supervisi pendidikan yang efektif untuk meningkatkan kualitas pengajaran guru!
2. Supervisor harus memilih pendekatan atas dasar kasus per kasus, menerapkan dasar pengetahuan mengelompokkan guru, observasi serta interaksi

dengan guru ataupun kelompok terkini, serta menganalisis situasi sekarang., jelaskan alasan hal itu diterapkan di dalam supervisi!

3. Jelaskan tahap supervisi untuk melaksanakan percakapan individu yang dilaksanakan sesudah supervisor pada seorang guru yang bermasalah di dalam pembelajaran!

F. LATIHAN

Supervisor harus memilih teknik serta pendekatan atas dasar kasus per kasus, menerapkan dasar pengetahuan mengelompokkan guru, observasi serta interaksi dengan guru ataupun kelompok terkini, serta menganalisis situasi sekarang. Deskripsikanlah sebuah kasus serta uraikan bentuk implementasi teknik serta pendekatan supervisi yang dilaksanakan oleh supervisor.

DAFTAR PUSTAKA

- Kurniati. (2020). Pendekatan Supervisi Pendidikan. *Jurnal Idarah* 5(1), 53-54. 337949-pendekatan-supervisi-pendidikan-82dabada.pdf. diakses 3 Agustus 2025.
- Masaong. AK. (2013). *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*, Bandung: Alfabeta.
- Massaro, T. M. (2017). *Supervisi klinis*. SWCU Repository.
- Nurdin. (2016). *Pengertian supervisi klinis* (pp. 18–51).
- Nurcholiq, M. (2018). Supervisi klinis. *Journal Evaluasi*, 1(1), 1-10.
- Puspitasari, A. (2024). *Supervisi pendidikan* (pp. 78-79). Bening Media Publishing.
- Sagala. (2012). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Kependidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Satria, R. A., & Afriansyah, H. (2019). Teknik-teknik Supervisi Pendidikan. *OSF Preprints*.

KEGIATAN BELAJAR 4

TEORI -TEORI DAN TIPE KEPEMIMPINAN DALAM PENDIDIKAN

Deskripsi Pembelajaran

Bab berikut membahas mengenai berbagai teori serta jenis kepemimpinan di dalam konteks supervisi pendidikan. Mahasiswa diharapkan mampu memahami secara mendalam konsep-konsep dasar terkait teori serta tipe kepemimpinan di dalam supervisi pendidikan, yang akan menjadi landasan penting untuk mempelajari lebih lanjut praktik supervisi pendidikan di tingkat sekolah dasar.

Kompetensi Pembelajaran

Sesudah mengikuti perkuliahan, mahasiswa diharapkan memiliki kemampuan berikut.

1. Menjelaskan berbagai teori kepemimpinan yang diterapkan di dalam supervisi pendidikan.
2. Menguraikan tipe-tipe supervisi pendidikan.

A. TEORI KEPEMIMPINAN DALAM SUPERVISI PENDIDIKAN

Di dalam konteks pendidikan, supervisi bisa dianalisis dari berbagai pendekatan teoritis serta diklasifikasikan ke dalam sejumlah tipe berlandaskan tujuan serta pendekatannya. Supervisor dalam perannya perlu mempertimbangkan nilai-nilai keagamaan, karakter, serta akhlak. Oleh sebab itu, penting bagi para pendidik serta pengelola pendidikan untuk memahami berbagai teori tentang supervisi dan kaitannya dengan proses pembelajaran agar bisa berlangsung secara efektif serta

bermakna sehingga dapat berproses maksimal melahirkan lulusan di sekolah yang unggul, dengan moral dan intelektual sesuai prinsip pendidikan (Mulyasa, 2020)

Seiring meningkatnya kompleksitas dunia kerja, peran seorang supervisor di sekolah menjadi makin krusial di dalam menjaga kinerja serta semangat kerja guru secara personal maupun dalam bentuk tim. Tidak hanya berperan sebagai pengawas, supervisor juga diharapkan menjadi pemimpin yang mampu memberi arahan, membangkitkan motivasi, serta membawa tim menuju pencapaian tujuan bersama.

Para supervisor hendaknya dapat mengindikasikan pendekatan yang bervariasi di dalam merespons tantangan serta menjalin interaksi dengan tim guru dalam bekerja. Intan Triana, (2022) mengemukakan dengan pendekatan yang tepat lewat supervisi dapat dievaluasi dan diidentifikasi kendala guru dan memperbaiki proses pembelajaran yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

Bagian berikut membahas sejumlah teori supervisi yang dapat dijadikan acuan bagi supervisor pendidikan terutama dalam melakukan pembinaan bagi guru-guru di sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Teori-teori tersebut dapat didalami oleh supervisor pendidikan dalam kaitannya dengan tipe atau bentuk supervisi yang diterapkan bagi guru di sekolah. Beberapa landasan teoritis berikut bisa dijadikan acuan:

1. Teori Kepemimpinan

Salah satu teori utama ialah *Kepemimpinan Transformasional* yang dikembangkan oleh James MacGregor Burns. Teori berikut menekankan pentingnya pemimpin yang mampu menginspirasi serta memotivasi tim untuk mencapai visi bersama.

Di dalam supervisi pendidikan, kepala sekolah ataupun supervisor dengan pendekatan transformasional berpotensi mendorong inovasi serta kolaborasi di kalangan guru ataupun siswa. Di samping itu, *Kepemimpinan Situasional* yang diperkenalkan oleh Paul Hersey serta Ken Blanchard menyatakan bahwasanya gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan situasi serta kondisi tim. Supervisor harus mampu menerapkan gaya otoriter, demokratis, ataupun *laissez-faire* secara fleksibel, tergantung pada kebutuhan konteks.

2. Teori Supervisi Pendidikan

Konsep *Supervisi Kolaboratif* menekankan pentingnya kerja sama di antara guru, pengelola sekolah, serta masyarakat di dalam meningkatkan mutu pendidikan. Supervisi yang efektif menuntut partisipasi dari berbagai pihak guna menciptakan lingkungan belajar yang positif. Selain itu, perlu dibedakan di antara *supervisi akademik* serta *non-akademik*. Supervisi akademik berfokus pada peningkatan keterampilan mengajar, pengembangan kompetensi, serta penerapan strategi pembelajaran yang relevan, sementara supervisi non-akademik diantaranya aspek administrasi, layanan kesiswaan, serta manajemen sarana serta prasarana (Hasan Basri, 2020).

3. Teori Komunikasi

Di dalam supervisi, komunikasi yang efektif ialah faktor penting. Komunikasi yang terbuka serta jelas

di antara supervisor serta tim akan memperlancar proses supervisi. Sebaliknya, miskomunikasi bisa menimbulkan hambatan di dalam kolaborasi serta menurunkan efektivitas supervisi secara keseluruhan.

4. Teori Kualitas Pendidikan.

Model evaluasi kualitas pendidikan bisa diterapkan untuk menilai sejauh mana supervisi berdampak atas hasil belajar siswa. Aspek-aspek yang diperhatikan mencakup kurikulum, metode pembelajaran, serta sistem evaluasi. Supervisi yang baik akan mendorong peningkatan efektivitas pengelolaan sekolah, serta memastikan kepatuhan atas standar serta kebijakan pendidikan nasional (Sukmadinata, 2015).

Supervisor yang baik adalah dia yang berani bertanggung jawab dapat dipercaya dan logis secara berpikir. Anip (2015). Di dalam menjalankan tugasnya, seorang supervisor perlu memiliki kemampuan berpikir kritis, bersikap kreatif serta inovatif untuk mendorong kemajuan pendidikan. Sebagai pemimpin di sekolah, supervisor harus menjadi teladan bagi bawahannya serta mampu menyelesaikan konflik serta menjadi penengah di dalam perbedaan pendapat. Seorang supervisor ideal ialah pribadi yang berani bertanggung jawab, bisa dipercaya, serta memiliki cara berpikir yang logis serta solutif.

B. TIPE-TIPE SUPERVISI PENDIDIKAN

Beragam tipe supervisi yang lazim ditemukan, seperti tipe otoriter, demokratis, koersif, *laissez-faire*, serta model yang

berfokus pada pelatihan serta pembimbingan (*training and guidance*) dapat dipelajari dan hendaknya dikuasai oleh supervisor pendidikan. Masing-masing tipe memiliki karakteristik tersendiri yang memengaruhi dinamika kerja guru dan tim kerja lainnya ataupun hasil yang dicapai di dalam lingkungan pendidikan seperti di sekolah. Pembahasan mengenai tipe-tipe supervisor serta pengaruhnya atas kinerja tim mengindikasikan betapa kompleksnya hubungan kerja di lingkungan organisasi. Di dalam perihal berikut, penting untuk memahami bahwasanya tiap gaya supervisi memiliki keunggulan sekaligus tantangan tersendiri, yang berdampak tidak hanya pada produktivitas tim, tetapi juga pada kultur organisasi secara keseluruhan (Arifin, 2015). Berikut adalah beberapa tipe supervisor dalam melaksanakan tugas pembinaan yang dilakukannya.

1. Supervisor Otoriter

Supervisor dengan gaya otoriter cenderung menerapkan pendekatan yang kaku serta mengambil keputusan secara cepat. Mereka menuntut ketaatan mutlak dari anggota tim serta jarang membuka ruang untuk dialog ataupun kontribusi ide. Di dalam konteks tertentu seperti situasi darurat ataupun proyek yang dibatasi waktu, gaya berikut bisa efektif. Namun, dampak negatif atas semangat kerja tim tidak bisa diabaikan. Ketidakjelasan komunikasi, termasuk kesalahan di dalam penulisan instruksi, bisa memperburuk situasi dengan menimbulkan kesalahpahaman. Misalnya, penggunaan kata yang tidak tepat bisa membuat tugas tidak dimengerti dengan benar, yang akhirnya

merugikan hasil kerja secara keseluruhan.

2. Supervisor Demokratis

Sebaliknya, tipe supervisor demokratis lebih menekankan kolaborasi serta partisipasi aktif dari anggota tim. Mereka mendorong keterlibatan di dalam pengambilan keputusan, yang umumnya menciptakan suasana kerja yang positif serta merangsang inovasi. Namun, di dalam praktiknya, kendala seperti kesalahan ejaan di dalam dokumen rapat ataupun instruksi penting bisa menghambat efektivitas komunikasi. Ketika informasi tertulis tidak akurat, kepercayaan anggota tim atas pimpinan bisa menurun, yang berdampak pada berkurangnya partisipasi. Keberhasilan pendekatan demokratis sangat tergantung pada kejelasan komunikasi; jikalau perihal berikut diabaikan, maka kolaborasi yang dimaksud bisa berubah menjadi sumber kebingungan.

3. Supervisor *Laissez-Faire*

Tipe *laissez-faire* cenderung memberi keleluasaan penuh kepada anggota tim untuk mengelola pekerjaan mereka secara mandiri. Pendekatan berikut ideal bagi tim yang sudah matang, berpengalaman, serta mampu bekerja tanpa banyak pengawasan. Namun, kurangnya arahan yang memadai bisa menyebabkan hilangnya fokus kerja. Berlandaskan hasil analisis, kegagalan di dalam menyampaikan informasi secara rinci, termasuk kesalahan kecil di dalam dokumen resmi, bisa membuat tim kehilangan arah. Komunikasi yang

tidak sistematis menjadikan koordinasi sulit, yang pada akhirnya berpotensi menghambat pencapaian tujuan. Walaupun memberi otonomi, tipe berikut tetap membutuhkan komunikasi yang terstruktur agar arah serta sasaran kerja tetap terjaga.

4. Supervisor Koersif
Gaya kepemimpinan koersif menerapkan pendekatan berbasis ancaman serta hukuman sebagai alat motivasi. Lingkungan kerja yang diciptakan cenderung penuh tekanan, yang pada akhirnya bisa menurunkan semangat serta motivasi tim secara signifikan.
5. Supervisor *Training and Guidance* (Pelatih serta Pembimbing)
Supervisor jenis berikut berfokus pada pengembangan potensi individu di dalam tim. Mereka menyediakan pelatihan serta bimbingan yang diperlukan untuk membantu anggota tim mencapai kemampuan terbaiknya. Pendekatan berikut umumnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan serta peningkatan kompetensi.

Pemahaman supervisor pendidikan yang menyeluruh atas berbagai strategi sebagai pemimpin di sekolah yang memungkinkan sekolah sebagai organisasi untuk tidak hanya meningkatkan efektivitas komunikasi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, harmonis, serta produktif. Jones (2024) menekankan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan individu yang memiliki tanggung jawab

untuk mengelola institusi pendidikan.

Di dalam dunia pendidikan dan kerja yang makin kompleks, kemampuan pimpinan menyampaikan informasi secara tepat serta efisien menjadi faktor penentu keberhasilan baik di tingkat individu ataupun organisasi (Herman, 2024). Hal ini, karena strategi supervisi yang efektif mencakup komunikasi yang transparan, pemberian motivasi, serta penyelesaian konflik secara bijaksana. Penggunaan teknologi juga ialah aspek penting di dalam menunjang efektivitas supervisi serta proses pembelajaran di era modern. Tantangan-tantangan seperti keterbatasan sumber daya ataupun tekanan sosial menuntut pendekatan yang fleksibel serta kolaboratif untuk bisa diatasi dengan baik (Ustari, M., 2020). Oleh sebab itu, kemampuan di dalam menerapkan strategi komunikasi yang tepat menjadi hal krusial, terlebih di dalam konteks sekolah sebagai organisasi pendidikan, demi mendukung keberhasilan bersama (Herman, 2024).

C. RANGKUMAN

Seorang supervisor dituntut untuk memiliki pemahaman tentang teori supervisi yang mumpuni sehingga dalam kerja memiliki kualitas kerja yang dapat mendorong kemajuan di dalam dunia pendidikan. Peran supervisor sebagai pemimpin di sekolah yang menjadi teladan bagi bawahannya. Sosok supervisor yang efektif ialah mereka yang bertanggung jawab, memiliki integritas, bisa dipercaya, serta mampu berpikir secara logis serta objektif.

Tipe-tipe supervisor serta pengaruhnya atas tim, bisa membawa dampak yang berbeda atas dinamika kerja serta tingkat produktivitas. Gaya kepemimpinan otoriter, meskipun

bisa bekerja efektif di dalam kondisi tertentu, berpotensi menciptakan tekanan jikalau tidak disertai dengan komunikasi yang jelas. Sebaliknya, tipe supervisor demokratis mampu meningkatkan partisipasi aktif dari anggota tim, namun tetap harus menjaga agar pesan serta arahan yang diberikan mudah dipahami serta tidak menimbulkan ambiguitas. Begitu juga dengan koersif, *laissez-faire* dan teknik lainnya yang dipilih haruslah memperhatikan situasi dalam penerapannya.

D. TES FORMATIF

1. Bagaimana teori kepemimpinan bisa membantu supervisor pendidikan di dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan?
2. Jelaskan perbedaan kepemimpinan otoriter serta kepemimpinan demokratis di dalam supervisi pendidikan!

E. LATIHAN

Seorang supervisor pendidikan di sebuah SD menghadapi masalah dengan tim guru yang tidak bisa bekerjasama dengan baik. Tim guru tersebut memiliki pendapat yang berbeda-beda terkait cara mengajar. Diskusikan ,masalah tersebut untuk memutuskan bagaimana cara kepala sekolah bisa meningkatkan kerjasama tim guru tersebut!

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z. (2015). *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Basri, H. (2020). *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Anip. Dwi Saputro. (2015). Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah/Madrasah Al-Idarah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, V Issue 7, 121-137
- Intan Triana, Chintiyatmi et al. (2022) Prinsip dan Sasaran Supervisi Pendidikan Islam, *Jurnal ATSAR*, Universitas Islam Al-Ihya Kuningan, 2(1), 87
- Herman. (2024). *Pengantar Supervisi Pendidikan*, Padang: Gita Lentera.
- Jones, Maru Mary. (2024). *Pengantar Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2012). *Pengembangan Potensi Siswa melalui Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sukmadinata, N. S. (2015). *Supervisi dan Evaluasi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ustari, M. (2020). Peran Supervisi dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Sekolah Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 123-135.

KEGIATAN BELAJAR 5

KINERJA GURU DAN KEPUASAN KERJA DALAM SUPERVISI PENDIDIKAN

Deskripsi Pembelajaran

Bab berikut menyajikan panduan menyeluruh bagi mahasiswa di dalam memahami aspek-aspek kinerja guru di dalam konteks supervisi pendidikan. Mahasiswa akan mempelajari konsep dasar kinerja guru, memperoleh pemahaman terkait teknik pengukuran serta evaluasi kinerja guru, serta menelaah berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja guru.

Kompetensi Pembelajaran

Sesudah mengikuti perkuliahan berikut, mahasiswa diharapkan memiliki kemampuan berikut.

1. Menjelaskan pentingnya supervisi di dalam meningkatkan kualitas kinerja guru.
2. Mengidentifikasi serta menjabarkan esensi dari kinerja guru.
3. Mampu melaksanakan evaluasi atas kinerja guru secara tepat.
4. Mampu memahami isu-isu yang berkaitan dengan kepuasan kerja guru.

A. PENTINGNYA SUPERVISI DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU

Supervisi pendidikan ialah bentuk pembinaan atas tenaga pendidik, khususnya guru, agar berbagai faktor yang memengaruhi mereka tidak menjadi hambatan, melainkan

diubah menjadi kekuatan yang mendukung profesionalisme kerja. Peran supervisi sangat krusial sebagai bagian integral dari sistem manajemen mutu secara menyeluruh, yang pada intinya berkaitan erat dengan peningkatan kinerja guru. Ada hubungan supervisi pendidikan dengan kinerja guru dalam kategori yang cukup kuat (Supaan dan Waluyo, 2019).

Fungsi supervisi mencakup pelatihan, komunikasi yang efektif, penyediaan sarana, serta pemantauan berkelanjutan yang bermaksud untuk mendorong perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*), peningkatan mutu pendidikan, serta pencapaian tujuan secara lebih optimal.

Supervisi tidak bisa dipisahkan dari keseluruhan proses administrasi pendidikan, sebab perannya berfokus pada pengembangan efektivitas kinerja seluruh personel sekolah, terutama yang terlibat langsung di dalam kegiatan inti pendidikan. Di dalam praktiknya di lingkungan sekolah, supervisi mencakup seluruh upaya yang dilaksanakan oleh pihak sekolah di dalam membimbing para guru serta staf lainnya agar bisa meningkatkan kualitas pengajaran. Berikut diantaranya stimulasi, seleksi di dalam pengembangan karier, serta penyesuaian atas tujuan pendidikan, materi ajar, metode pembelajaran, serta evaluasi, yang semuanya tercermin di dalam kinerja nyata yang diharapkan.

Kinerja guru sendiri ialah elemen krusial di dalam pencapaian tujuan pendidikan secara menyeluruh (Mohamad, 2021). Oleh sebab itu, guru dituntut untuk memiliki kompetensi yang memadai di dalam bidangnya serta mampu melaksanakan tugasnya dengan sepenuh hati. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan sejumlah faktor pendukung, salah satunya ialah kinerja profesional dari guru itu sendiri. Guru yang profesional

ialah individu yang menguasai keterampilan serta pengetahuan khusus di bidang keguruan, hingga mampu menjalankan tugas serta perannya dengan optimal.

B. HAKIKAT KINERJA GURU

Istilah kinerja dalam Bahasa Indonesia berasal dari kata *performance* dalam Bahasa Inggris, yang memiliki arti (1) pekerjaan ataupun tindakan, serta (2) penampilan ataupun pertunjukan. Pada konteks manajemen pendidikan, kinerja merujuk pada hasil pekerjaan seseorang yang dicapai lewat pelaksanaan tugas sesuai tanggung jawab serta target yang sudah ditetapkan. Malik, dkk (2018) mengemukakan bahwa kinerja adalah prestasi kerja sebagai interaksi antara motivasi dan kemampuan dengan factor-faktor yang mempengaruhinya, Kinerja dipandang sebagai tindakan nyata, bukan sekadar peristiwa, sebab keberhasilan kerja sangat tergantung pada performa individu. Oleh sebab itu, kinerja mencerminkan perilaku serta aktivitas seseorang yang selaras pada tujuan serta ekspektasi organisasi.

Kinerja guru diartikan sebagai hasil evaluasi atas proses serta capaian kerja guru waktu menjalankan tugas profesionalnya (Muhammad, R. L., 2018). Di dalam proses pembelajaran, guru memegang peranan sentral yang belum tergantikan oleh teknologi ataupun instrumen lain, mengingat aspek-aspek kemanusiaan yang melekat padanya. Guru diibaratkan sebagai nahkoda kapal yang menentukan arah pendidikan agar sampai pada tujuan yang diharapkan. Guru memiliki tanggung jawab strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan guna mewujudkan tujuan pendidikan nasional (Marlina, 2019; Ratnasari, et al., 2021).

Kinerja guru tampak pada perilaku nyata selama proses belajar mengajar berlangsung di kelas. Interaksi pembelajaran yang efektif bergantung pada bagaimana guru merancang, mempersiapkan, serta menyajikan materi secara menyeluruh. Sebab itu, banyak sekolah berupaya meningkatkan performa guru melewati berbagai strategi pengembangan (Rosada, et al., 2018). Kinerja tersebut juga mencerminkan bagaimana guru menjalankan perannya dalam aktivitas pembelajaran, dari mulai perencanaan hingga pelaksanaan serta evaluasi hasil belajar siswa.

Salah satu kompetensi yang wajib dimiliki oleh seorang guru ialah “kinerja profesional”, yang mencakup seperangkat perilaku nyata untuk melaksanakan tugas profesinya. Sebagai pendidik, guru bertugas mendampingi peserta didik menjadi pribadi yang dewasa, bijak, serta berkarakter mulia. Sebagai pengajar, guru berkewajiban menyampaikan materi pembelajaran selaras pada kurikulum yang berlaku.

Dengan demikian, kinerja guru sangat dipengaruhi oleh kemampuan yang didapat melewati proses pendidikan, pelatihan, pengalaman, serta dorongan motivasi intrinsik. Kinerja juga berkaitan erat dengan kemampuan (*ability*), keterampilan (*skill*), serta usaha (*effort*), yang bila digabungkan bisa memberi dampak positif atas kualitas kerja individu. Upaya institusional, seperti program pembinaan dari sekolah, turut menentukan keberhasilan peningkatan kualitas kinerja guru serta secara tidak langsung mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang lebih luas.

Di dalam membahas kinerja, penting untuk mengaitkannya dengan sistem penilaian pekerjaan. Oleh sebab itu, perlu adanya standar kinerja (*standard performance*) yang

dirumuskan sebagai acuan untuk menilai apakah hasil kerja individu sudah selaras pada ekspektasi yang ditetapkan. Standar berikut menjadi ukuran objektif dalam melaksanakan evaluasi serta pertanggungjawaban atas hasil kerja seseorang pada posisi tertentu.

Secara umum, keberhasilan sebuah organisasi ataupun institusi pendidikan di dalam mencapai tujuan bisa diukur melewati output dari tiap pekerjaan. Kemampuan seseorang menyelesaikan tugas mencerminkan kecakapan yang dimilikinya, yang diukur berlandaskan kriteria tertentu. Di dalam konteks sekolah, perihal berikut merujuk pada mutu lembaga pendidikan serta kualitas kinerja guru, proses pembelajaran yang akan menentukan keberhasilan siswa sebagai lulusan yang berdaya saing tinggi.

C. EVALUASI KINERJA GURU

Evaluasi atas kinerja seseorang bermaksud untuk meningkatkan rasa puas di dalam bekerja serta dorongan motivasi, dengan menyediakan informasi terkait tingkat pencapaian kinerja serta kemungkinan penugasan yang akan datang oleh organisasi ataupun institusi. Oleh sebab itu, fungsi utama dari evaluasi kinerja ialah memberi informasi yang bermanfaat bagi pimpinan serta staf untuk mendukung pengembangan pelatihan, perencanaan jenjang karir, pemberian penghargaan, serta pengambilan keputusan yang berdampak pada motivasi kerja. Informasi berikut membantu kedua belah pihak untuk meningkatkan performa demi tercapainya sasaran organisasi yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Merujuk pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 41 Tahun 2007 mengenai Standar Proses

pada jenjang pendidikan dasar serta menengah, disebutkan pada Pasal 1 bahwasanya standar proses mencakup tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi hasil belajar, serta pengawasan atas proses pembelajaran. Adapun perencanaan pembelajaran terdiri dari silabus serta Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang memuat: identitas mata pelajaran, standar kompetensi (SK), kompetensi dasar (KD), indikator pencapaian, tujuan pembelajaran, materi, waktu yang dialokasikan, metode pembelajaran, sistem penilaian, serta sumber belajar.

Pelaksanaan penilaian atas kinerja guru bisa didasarkan pada kerangka teori yang menjelaskan unsur-unsur yang memengaruhi mutu kinerja guru, diantara faktor yang berpengaruh adalah motivasi. Seorang guru yang bekerja yang memiliki kemampuan (abilitas) dengan disertai motivasi akan membentuk performa guru di dalam menjalankan fungsinya dengan baik.

Pada dasarnya motivasi memiliki banyak definisi, baik di dalam konteks perilaku individu ataupun perilaku organisasi. Motivasi ialah elemen penting yang mendorong keberhasilan seseorang di dalam menyelesaikan tugas ataupun pekerjaannya. Secara umum, motivasi dipahami sebagai faktor-faktor pendorong yang memengaruhi tindakan seseorang. Dari teori Maslow, motivasi berakar dari kebutuhan manusia seperti kebutuhan fisik, rasa aman, afiliasi sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Oleh sebab itu, di dalam konteks profesi guru, jabatan sebagai pendidik bisa dicermati sebagai bentuk konkret untuk mendorong mereka mengembangkan kapasitas diri.

Kemampuan (Abilitas) dalam kaitannya dengan motivasi merujuk pada kemampuan ataupun kecakapan individu yang

berpengaruh atas produktivitas kerja. Abilitas berkaitan erat dengan penguasaan pengetahuan serta keterampilan. Bob Davis et al. dalam Robbins (2013) menyatakan bahwasanya keterampilan (*skill*) serta kemampuan (*ability*) saling terkait, di mana kemampuan seseorang tercermin melewati tindakannya. Kecakapan profesional guru di antaranya berbagai tindakan pendidikan yang membawa dampak positif bagi proses belajar serta perkembangan pribadi peserta didik. Tindakan tersebut bisa berupa keterampilan di dalam mengajar, yang ialah hasil dari akumulasi pengetahuan yang didapat selama menjalani pendidikan formal PGSD, serta lembaga serupa.

Kinerja mencakup serangkaian aktivitas mulai dari merancang pembelajaran, melaksanakan kegiatan belajar mengajar, hingga mengevaluasi hasil belajar siswa. Dari beberapa uraian di atas terlihat hubungan di antara motivasi, abilitas, serta kinerja yang berada di dalam satu alur proses, di mana kualitas kinerja ialah hasil dari interaksi kedua unsur tersebut.

Kinerja guru terlihat dari kesiapan dalam perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, melakukan penilaian hasil belajar serta keterampilan mengajar lainnya yang mendukung efektifitas pembelajaran. Selain itu, kinerja guru juga tercermin dari mutu lulusan yang dihasilkan oleh sekolah. Evaluasi perlu dilakukan atas kinerja guru bermaksud untuk meningkatkan kepuasan serta motivasi kerja, sekaligus menyediakan informasi strategis terkait kinerja individu serta prospek pengembangan karier di masa mendatang.

D. PROBLEMATIKA GURU DALAM KEPUASAN KERJA

Supervisi pada guru bermaksud sebagai upaya pembinaan serta pendampingan yang membantu para pendidik menghadapi berbagai persoalan di dalam praktik pendidikan. Dengan adanya dukungan berikut, diharapkan efektivitas guru di dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya meningkat. Selain itu, program supervisi juga ditujukan untuk memberi kepuasan kerja dengan cara mengidentifikasi serta menyelesaikan kendala yang timbul di dalam proses pembelajaran. Oleh sebab itu, keberhasilan program berikut ialah tanggung jawab bersama di antara kepala sekolah ataupun pengawas dengan guru yang dibina, guna mewujudkan kepuasan profesional. Ramdhani dalam Robbins (2013) mengemukakan beberapa problema guru dalam kinerjanya yang sering dihadapi supervisor atau pengawas sehubungan dengan kepuasannya sebagai berikut.

1. Membina Guru Pemula

Pengawas pendidikan seringkali menghadapi tantangan di dalam membina guru-guru yang masih minim pengalaman. Guru baru umumnya canggung serta kurang percaya diri di dalam mengemban tugas mengajar, hingga membutuhkan bimbingan serta dukungan dari rekan sejawat yang lebih berpengalaman.

Pendampingan berikut mencakup beberapa aspek penting, seperti:

- Membantu mengatasi hambatan di dalam perencanaan serta pelaksanaan pembelajaran.
- Membantu menjalin relasi yang tepat dengan siswa tanpa melanggar batas profesional.
- Mendorong keterlibatan aktif di dalam lingkungan

kerja kolaboratif.

Pendekatan paling efektif ialah melewati program orientasi yang memfasilitasi dialog personal serta diskusi kelompok di dalam forum kerja bersama. Di dalam prosesnya, penting pula bagi kepala sekolah untuk bersikap adil, agar pembinaan atas guru baru tidak menimbulkan rasa iri dari guru lain.

2. Membantu Guru yang Menggantikan Rekan yang Tidak Hadir

Masalah ketidakhadiran guru sebab berbagai alasan seperti sakit, cuti, ataupun kegiatan di luar sekolah kerap menjadi perhatian. Di dalam situasi seperti berikut, secara suportif guru lain siap mengambil alih peran secara bergiliran. Kepala sekolah juga diharapkan mampu memotivasi guru agar tetap bersedia membantu rekan yang berhalangan, sebab motivasi ialah kunci penting di dalam menunjang kinerja.

3. Membina Guru dengan Kinerja Rendah

Seperti halnya individu lain, tiap guru memiliki kelebihan serta kekurangan. Mengatasi keterbatasan kinerja sebaiknya tidak dilaksanakan dengan pendekatan konvensional seperti memindahkan ataupun menyarankan guru untuk berhenti. Sebaliknya, hubungan interpersonal yang dilandasi kepercayaan, saling menghormati, serta komunikasi terbuka justru perlu dibangun. Pengawas bisa menerapkan dialog pribadi, pelatihan peningkatan kepercayaan diri, serta kunjungan silang sebagai upaya pengembangan diri guru.

4. **Mengembangkan Potensi Guru Unggulan**
Guru yang mengindikasikan kinerja luar biasa di dalam mengajar biasanya menjadi teladan di lingkungan sekolah. Meskipun apresiasi penting, penghargaan sebaiknya diberikan secara bijak, misalnya melewati insentif, bukan pujian terbuka, agar tidak menimbulkan kecemburuan. Kunjungan supervisi juga berperan di dalam memberi motivasi serta mengadopsi pendekatan non-direktif yang melibatkan pendengaran aktif serta dialog reflektif.
5. **Menangani Guru dengan Kendala Pribadi**
Sebagian guru menghadapi hambatan pribadi seperti kesulitan berbicara, sikap yang tidak profesional, ataupun masalah temperamen. Untuk membantu mereka, pengawas bisa melaksanakan kunjungan supervisi, diskusi jujur, serta menerapkan rekaman untuk evaluasi diri. Mengenali karakter guru secara mendalam menjadi kunci di dalam memberi pembinaan yang sesuai.
6. **Membina Guru yang Kurang Aktif**
Guru yang kurang bersemangat seringkali merasa terabaikan ataupun tidak diberi kesempatan berkembang. Ciri-ciri seperti enggan mengikuti perkembangan, kurang kolaboratif, serta tidak antusias di dalam mengajar harus ditangani dengan pemberian tanggung jawab baru serta pelibatan di dalam kegiatan sekolah yang bersifat membangun semangat.
7. **Menangani Guru yang Otoriter**
Guru dengan kecenderungan otoriter perlu mendapat pendekatan supervisi berlandaskan evaluasi praktik kepemimpinannya. Kepala sekolah sebaiknya melibatkan

guru di dalam perumusan program pendidikan, mendengarkan pendapat mereka, serta mendorong partisipasi aktif di dalam pemecahan masalah.

8. **Membina Guru yang Bersikap Menantang**
Beberapa guru mengindikasikan penolakan atas ide kepala sekolah, baik secara terang-terangan ataupun tersirat. Untuk mengatasi perihal berikut, kepala sekolah harus terlebih dahulu melaksanakan refleksi diri, kemudian membangun kerja sama, menciptakan lingkungan inklusif, serta merangkul semua pihak di dalam upaya perbaikan bersama.
9. **Membina Guru yang Terjebak di dalam Rutinitas**
Guru senior sering kali merasa cukup dengan metode lama yang sudah terbukti berhasil. Namun, resistensi atas perubahan bisa menjadi kendala di dalam peningkatan kualitas. Di dalam perihal berikut, kepala sekolah perlu mengarahkan pelatihan serta pengembangan guru agar mereka lebih terbuka atas inovasi serta perkembangan terbaru di dunia pendidikan.
10. **Membantu Guru Mengatasi Masalah Disiplin**
Masalah kedisiplinan siswa sering kali membuat guru kewalahan serta menerapkan pendekatan otoriter yang justru memperburuk keadaan. Pengawas harus membantu guru memperbaiki keterampilan komunikasi, membangun kembali otoritasnya, serta meningkatkan kepercayaan di antara guru serta siswa melewati bimbingan yang terstruktur.

E. RANGKUMAN

Kinerja bisa diartikan sebagai performa ataupun unjuk kerja seseorang di dalam melaksanakan tugas. Istilah berikut juga mencakup pelaksanaan kerja, pencapaian prestasi, serta hasil yang ditunjukkan di dalam suatu proses kegiatan. Di dalam konteks manajemen, kinerja sering dipahami sebagai hasil dari suatu proses, baik yang dilaksanakan oleh manusia ataupun sistem lainnya. Dengan demikian, bisa ditarik sebuah simpulan bahwasanya kinerja ialah bentuk perilaku yang mencerminkan orientasi pada pencapaian hasil, baik oleh individu ataupun organisasi.

Kinerja individu dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kemampuan (*ability*), kapasitas (*capacity*), dukungan, insentif, lingkungan kerja, serta validitas sistem yang diterapkan. Terkait dengan kinerja guru, perilaku yang dimaksud tercermin di dalam aktivitas mereka selama proses pembelajaran berlangsung.

Kinerja yang berkualitas ditunjukkan melewati perilaku serta tindakan yang selaras pada target yang ingin dicapai, serta mampu dilaksanakan secara efisien serta efektif. Namun di dalam praktiknya, guru kerap dihadapkan pada berbagai tantangan yang bisa menghambat pencapaian kinerja optimal dan menimbulkan berbagai problematika dalam tugasnya yang menuntut supervisor untuk dapat membina dan memberikan solusi.

F. TES FORMATIF

1. Jelaskanlah indikator-indikator dari kinerja guru yang efektif di sekolah!
2. Jelaskanlah upaya-upaya yang bisa dilaksanakan kepala sekolah sebagai supervisor untuk meningkatkan kinerja guru!
3. Jelaskanlah bentuk problematika guru sehubungan dengan kepuasan kerja sebagai seorang yang profesional!

G. LATIHAN

Deskripsikanlah sebuah kasus terkait kinerja seorang guru baru yang sedang bertugas, Analisis faktor penyebab kasus serta solusi yang harus diambil supervisor untuk kasus guru tersebut!

DAFTAR PUSTAKA

- Depdiknas. 2007. *Menilai Kinerja Guru*. Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Departemen Pendidikan Nasional.
- Malik, dkk, (2018). Penerapan Kompetensi Pedagogik untuk Pengukuran Kinerja Guru. Bandar Lampung: CV. AURA.
- Marlina, M. (2019). Studi Korelasi Disiplin dalam Pembelajaran Dengan Kinerja Guru di SMAN Se-Kecamatan Bumi Agung Kabupaten Way Kanan. *Jurnal Pendidikan Islam: Al I'tibar*, 6(1), 45–49.
- Maryanto, A. 2021. Supervisi Akademik dalam Perspektif Filsafat Esensialisme. *Jurnal Sosial Teknologi* 1(8), 808–812
- Mohamad, M. (2021). Strategi Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 21(1), 10–16.
- Robbins, Stephen,P (2013). *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Terjemahan Saraswati dan Fiebriela Sirait., Jakarta: Salemba Empat.
- Shulhan, M. (2013). *Supervisi Pendidikan: Teori Dan Praktek dalam Mengembangkan SDM Guru*, 53(1).8. Acima Publishing.
- Supaan, Agus Ramdani dan Waluyo, Untung. (2019). Hubungan Supervisi Pendidikan dengan Motivasi mengajar dan Kinerja Guru SD-SMP Satu Atap Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan* 4(1).1.
- Wibowo, C. H. (2015). Problematika profesi guru dan solusinya bagi peningkatan kualitas pendidikan di MTs Negeri Nguntoronadi Kabupaten Wonogiri. *Media Neliti*.

KEGIATAN BELAJAR 6

SUPERVISI DAN PENINGKATAN KUALITAS PEMBELAJARAN

Deskripsi Pembelajaran

Pada bagian berikut, mahasiswa akan mempelajari dasar-dasar serta konsep mengenai mutu pembelajaran, pentingnya peran supervisi di dalam meningkatkan mutu tersebut, serta bagaimana pelaksanaan supervisi pendidikan bisa mendukung tercapainya pembelajaran yang berkualitas. Melewati pembelajaran berikut, mahasiswa diharapkan bisa memahami secara menyeluruh bagaimana supervisi pendidikan berkontribusi atas peningkatan mutu proses belajar mengajar.

Kompetensi Pembelajaran

Sesudah mengikuti perkuliahan berikut, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Menjelaskan secara tepat makna serta esensi dari kualitas pembelajaran.
2. Menguraikan pentingnya supervisi sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu pembelajaran.
3. Memahami dengan baik bagaimana implementasi supervisi pendidikan bisa mendorong tercapainya pembelajaran yang berkualitas.

A. HAKIKAT KUALITAS PEMBELAJARAN

Kualitas pembelajaran bisa dimaknai sebagai suatu proses belajar mengajar yang berlangsung secara efektif, efisien, serta selaras pada kebutuhan peserta didik. Briggs di dalam Maimunah (2020) menyatakan bahwasanya kualitas

pembelajaran mencerminkan kemampuan guru di dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, hingga siswa bisa mencapai tujuan pembelajaran yang sudah ditetapkan.

Beberapa indikator yang umum diterapkan untuk menilai peningkatan kualitas pembelajaran di antara lain ialah tingkat keterlibatan siswa di dalam proses belajar, kompetensi guru, hasil belajar yang dicapai, serta kondisi lingkungan belajar. Upaya peningkatan kualitas pembelajaran seyogyanya dilaksanakan secara terus-menerus, selaras pada perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta dinamika sosial, ekonomi, serta budaya masyarakat. Di dalam konteks berikut, guru menjadi salah satu elemen kunci yang sangat menentukan keberhasilan proses pembelajaran.

Supervisi pendidikan memegang peranan penting di dalam meningkatkan kinerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada capaian hasil belajar siswa. Oleh sebab itu, pelaksanaan supervisi diharapkan bisa berlangsung secara optimal. Para pelaksana pendidikan, khususnya yang terlibat langsung di dalam kegiatan pembelajaran, perlu memiliki pemahaman serta kesadaran akan pentingnya supervisi akademik sebagai bagian dari proses perbaikan kualitas pembelajaran.

Efektivitas pembelajaran sangat ditentukan oleh mutu supervisi pendidikan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah selaku supervisor. Kegiatan supervisi sebaiknya memberi ruang bagi para supervisor untuk mengembangkan diri, baik secara personal ataupun profesional. Dengan kata lain, seorang supervisor perlu diberi keleluasaan di dalam melaksanakan tugasnya, yang sekaligus menjadi sarana untuk refleksi serta pengembangan potensi diri, kekuatan, keterbatasan, serta tantangan yang dihadapi.

Di lingkungan sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang krusial sebagai supervisor di dalam menjamin mutu pendidikan serta meningkatkan kualitas lembaga. Peran berikut dijalankan melewati pengawasan serta evaluasi atas kinerja guru di dalam rangka memperbaiki serta mengembangkan proses pembelajaran. Tindakan supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah umumnya diantaranya kegiatan pembinaan, pengarahan, serta pemberian bimbingan yang bermaksud untuk meningkatkan profesionalitas guru serta mutu pembelajaran di sekolah.

B. URGENSI SUPERVISI DALAM PENINGKATAN KUALITAS PEMBELAJARAN

Agar proses pembelajaran bisa terselenggara dengan optimal, pelaksanaan supervisi perlu dilaksanakan secara efektif serta sistematis. Oleh sebab itu, supervisor dituntut memiliki pemahaman yang baik serta kesadaran penuh atas pentingnya supervisi pendidikan. Diperlukan kompetensi profesional yang mumpuni dari seorang supervisor, baik di dalam hal pelaksanaan supervisi pembelajaran ataupun di dalam menjalankan peran pembinaan atas guru. Tujuan utamanya ialah memberi dukungan serta layanan profesional kepada para guru agar mereka bisa mengembangkan inovasi pembelajaran yang berdampak positif atas mutu proses serta hasil pembelajaran.

Supervisi pendidikan bisa dipandang sebagai suatu pendekatan di dalam proses belajar mengajar yang melibatkan interaksi aktif di antara guru serta siswa. Pendekatan berikut diwujudkan melewati berbagai tindakan, arahan, serta bimbingan yang disesuaikan dengan ketentuan kurikulum yang sedang diterapkan (Mahlopi, 2022). Di dalam konteks

Kurikulum Merdeka yang saat ini diberlakukan, pembelajaran bersifat lebih fleksibel serta beragam di dalam aspek intrakurikuler. Konten pembelajaran dirancang lebih efisien agar siswa memiliki waktu yang cukup untuk memperdalam pemahaman konsep serta memperkuat kompetensinya.

C. IMPLEMENTASI SUPERVISI PENDIDIKAN UNTUK KUALITAS PEMBELAJARAN

Pelaksanaan supervisi pendidikan harus didasarkan pada kompetensi profesional yang kredibel. Kepala sekolah serta pengawas sebagai supervisor pendidikan dituntut memiliki kemampuan yang andal di dalam melaksanakan supervisi pembelajaran (*instructional supervision*). Kompetensi profesional berikut diperlukan di dalam upaya meningkatkan efektivitas pembinaan guru di lingkungan sekolah. Peningkatan mutu pembinaan guru pada dasarnya bergantung pada sejauh mana peran supervisor di dalam memberi bantuan serta dukungan profesional, hingga guru mampu menjalankan tugas pokoknya secara optimal.

Kinerja supervisor akan bermakna bila diiringi dengan peningkatan kemampuan supervisi serta komitmen di dalam menjalankan tanggung jawabnya secara akuntabel. Proses supervisi tidak hanya berhenti sesudah teknik supervisi diterapkan serta bantuan diberikan, tetapi juga harus dilanjutkan dengan tindak lanjut (*follow-up*) untuk menilai keberhasilan proses ataupun hasil dari kegiatan supervisi tersebut.

Selaras pada hal itu, implementasi supervisi perlu berorientasi pada pencapaian standar mutu pembelajaran yang selaras pada Kurikulum Merdeka. Peran supervisor menjadi sangat penting di dalam memastikan kualitas pembelajaran di

era merdeka belajar. Supervisi yang efektif berkontribusi atas pemberdayaan profesionalisme guru, yang pada akhirnya bisa meningkatkan mutu proses ataupun hasil pembelajaran. Peran supervisor di dalam pelaksanaan supervisi tersebut di antara lain di antaranya:

1. Sebagai Peneliti Masalah Pengajaran: Supervisor diharapkan mampu mengidentifikasi serta memahami berbagai persoalan di dalam praktik pembelajaran melewati pendekatan penelitian. Analisis atas permasalahan serta faktor-faktor penyebabnya menjadi dasar di dalam menentukan langkah perbaikan yang tepat.
2. Sebagai Konsultan: Supervisor berfungsi sebagai penasihat yang mendampingi guru di dalam menemukan cara-cara baru yang lebih efektif di dalam proses pembelajaran. Untuk itu, penting bagi pengawas untuk terus mengikuti perkembangan ilmu pendidikan serta berpartisipasi di dalam forum profesional yang relevan guna memperkaya wawasan mereka atas teori serta praktek pendidikan mutakhir.
3. Sebagai Fasilitator: Supervisor memiliki tanggung jawab di dalam menyediakan serta mempermudah akses atas berbagai sumber daya pembelajaran, baik berupa materi ajar (buku ataupun media pembelajaran), ataupun sumber daya manusia (narasumber ataupun instruktur). Perihal berikut bermaksud untuk mendukung kelancaran tugas profesional guru di lapangan.

4. Sebagai Motivator: Supervisor juga harus mampu membangkitkan serta memelihara semangat kerja guru di dalam menjalankan tugasnya. Berikut mencakup mendorong guru untuk menerapkan ide-ide baru di dalam pembelajaran, memfasilitasi kerjasama antar guru, serta menciptakan suasana yang kondusif bagi terwujudnya pembaruan pendidikan.
5. Sebagai Pelopor Pembaruan: Supervisor perlu memiliki inisiatif untuk melaksanakan inovasi pembelajaran yang bisa menginspirasi guru di dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Mengingat bahwasanya mengajar ialah kegiatan yang dinamis, maka supervisor perlu membantu guru di dalam mengembangkan keterampilan baru melewati pelatihan, workshop, ataupun kegiatan pengembangan profesional lainnya. Upaya pembinaan yang dilaksanakan secara berkesinambungan serta kolaboratif di antara guru, kepala sekolah, serta pengawas sekolah akan sangat menentukan mutu pembelajaran di kelas.

D. RANGKUMAN

Supervisi pendidikan ialah bentuk layanan profesional yang diberikan oleh individu yang memiliki keahlian lebih tinggi dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi profesional pendidik, khususnya di dalam aspek proses belajar mengajar. Melewati kegiatan supervisi, guru dibantu di dalam mengembangkan kemampuan mereka di dalam mengelola kegiatan pembelajaran, guna mencapai tujuan pembelajaran

secara efektif. Secara umum, supervisi pendidikan mencakup tiga bentuk utama, yakni supervisi akademik, supervisi administrasi, serta supervisi kelembagaan. Di dalam pelaksanaannya, supervisor dituntut memiliki keahlian profesional yang mumpuni, khususnya di dalam menjalankan supervisi pembelajaran. Selain itu, pengawas pendidikan juga harus mampu memberi pembinaan yang berkualitas kepada para guru. Perihal berikut bisa dilaksanakan melewati pemberian bantuan serta layanan profesional yang sistematis, hingga guru terdorong untuk melaksanakan inovasi di dalam pembelajaran. Dengan demikian, mutu pembelajaran di satuan pendidikan bisa ditingkatkan secara berkelanjutan.

E. TES FORMATIF

1. Jelaskan tujuan utama supervisi di dalam peningkatan kualitas pembelajaran!
2. Jelaskanlah peran supervisor di dalam peningkatan kualitas pendidikan serta pembelajaran di sekolah!
3. Bagaimanakah supervisi bisa meningkatkan profesionalitas guru di dalam pembelajaran!

F. LATIHAN

Seorang kepala sekolah ingin meningkatkan kualitas pembelajaran menerapkan teknologi informasi serta komunikasi, namun guru-guru belum familiar dengan TIK. Bagaimana supervisor bisa membantu guru meningkatkan kualitas pengajaran menerapkan TIK?

DAFTAR PUSTAKA

- Kristiawan, M., Yuniarsih, Y., & Fitria, H. (2019). *Supervisi pendidikan*. Alfabeta.
- Mahlopi, M. (2022). Supervisi pendidikan era teknologi 5.0. *ADIBA: Journal of Education*, 2(1), 133-141.
- Maimunah, M. (2020). Pendekatan dan teknik supervisi pendidikan. *Al-Afkar: Jurnal Keislaman & Peradaban*, 8(1), 85-122.
- Sola, E. (2018). Ada apa dengan supervisi pendidikan?. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(1), 130-140.
- Tasrim, I. W. (2021). *Supervisi Pendidikan*. Yayasan Kita Menulis.

KEGIATAN BELAJAR 7
EFEKTIVITAS PELAKSANAAN SUPERVISI
MANAJERIAL DALAM UPAYA MENINGKATKAN
KINERJA ORGANISASI PENDIDIKAN

Deskripsi Pembelajaran

Pada bagian berikut, mahasiswa akan mempelajari konsep dasar serta pengantar teori terkait supervisi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah. Materi berikut disusun untuk memberi landasan awal yang kokoh agar mahasiswa mampu memahami serta mendalami topik supervisi kepala sekolah secara lebih komprehensif pada pembahasan berikutnya.

Kompetensi Pembelajaran

Sesudah mengikuti perkuliahan berikut, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan beberapa hal penting, sebagai berikut.

1. Menjelaskan konsep efektivitas supervisi manajerial.
2. Menjelaskan pentingnya supervisi manajerial.
3. Menguraikan sasaran supervisi manajerial.
4. Menjelaskan prosedur supervisi manajerial.

A. EFEKTIVITAS SUPERVISI MANAJERIAL

Di dalam upaya meningkatkan efektivitas supervisi manajerial, kepala sekolah ataupun pengawas pendidikan bisa menerapkan pendekatan individual ataupun kelompok, tergantung pada kondisi faktual di lapangan. Pilihan teknik supervisi yang tepat perlu disesuaikan dengan kebutuhan serta situasi nyata agar intervensi yang dilaksanakan benar-benar berdampak pada perbaikan kinerja sekolah.

Di dalam pelaksanaannya, supervisi manajerial yang dilaksanakan oleh pengawas eksternal ataupun pimpinan satuan pendidikan harus dibangun di atas prinsip serta perspektif yang konstruktif. Perihal berikut penting agar pelaksanaan supervisi tidak hanya bersifat formalitas, tetapi mampu memberi pengaruh positif secara signifikan atas kinerja organisasi pendidikan. Pada akhirnya, proses supervisi yang efektif akan turut menunjang tercapainya visi serta tujuan yang sudah ditetapkan oleh institusi pendidikan.

Supervisi pendidikan bermaksud untuk meningkatkan kapasitas pendidik agar memahami dengan lebih baik makna tujuan pendidikan. Selain itu, supervisi juga berperan di dalam mengembangkan kompetensi guru untuk mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang efektif, membantu di dalam proses diagnosis pembelajaran, mendorong pemahaman atas prinsip-prinsip demokratis, serta meningkatkan motivasi kerja untuk mencapai kinerja optimal. Supervisi juga mendukung guru di dalam mengevaluasi praktik pengajaran demi perbaikan berkelanjutan, serta mempererat kolaborasi antar pendidik.

Secara khusus, supervisi manajerial ditujukan untuk membina pengelola sekolah serta tenaga kependidikan agar mampu meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan secara efisien serta efektif (Tohar, 2022). Selain metode ataupun teknik yang diterapkan, efektivitas supervisi manajerial juga sangat dipengaruhi oleh prinsip serta cara pandang supervisor. Purwanto (2014) menegaskan bahwasanya seorang pimpinan yang menjalankan fungsi supervisi hendaknya memegang prinsip-prinsip dasar sebagaimana dibawah:

1. Supervisi harus bersifat membangun serta berorientasi pada solusi.
2. Supervisi perlu dilaksanakan berlandaskan kondisi nyata di sekolah.
3. Supervisi seyogianya menciptakan rasa aman serta nyaman bagi semua pihak yang terlibat di dalam proses pendidikan.

Dengan berpedoman pada prinsip-prinsip tersebut, implementasi supervisi manajerial akan lebih mudah diterima oleh guru serta tenaga kependidikan, serta mampu mengarahkan perubahan ke arah yang lebih positif serta berkelanjutan.

B. PENTINGNYA SUPERVISI MANAJERIAL

Supervisi ialah kegiatan penting yang perlu dilaksanakan secara sistematis untuk meninjau serta mengevaluasi kinerja lembaga pendidikan. Di dalam konteks berikut, supervisi manajerial berperan signifikan di dalam mendorong peningkatan mutu kinerja organisasi pendidikan. Oleh sebab itu, penulis merasa perlu mengkaji pelaksanaan supervisi manajerial pada satuan pendidikan serta menganalisis sejauh mana pengaruhnya sebagai sarana untuk mengoptimalkan kinerja organisasi pendidikan, guna memastikan proses pembelajaran berjalan sebagaimana mestinya.

Artikel berikut disusun dengan pendekatan studi pustaka yang mengandalkan berbagai referensi ilmiah sebagai sumber data serta informasi. Referensi yang diterapkan di antaranya buku, artikel jurnal, serta berbagai tulisan ilmiah yang tersedia secara daring. Tujuan penulisan artikel berikut ialah untuk mengkaji fenomena supervisi manajerial sebagai studi kasus

sekaligus memberi wawasan kepada para pelaku supervisi pendidikan mengenai pentingnya praktik supervisi manajerial yang efektif.

Dari hasil kajian bisa ditarik sebuah simpulan bahwasanya pelaksanaan supervisi manajerial di sekolah memberi dampak positif yang cukup signifikan, khususnya di dalam peningkatan kinerja organisasi pendidikan. Terdapat sejumlah pendekatan yang bisa diterapkan guna meningkatkan efektivitas supervisi manajerial di lingkungan sekolah.

Supervisi manajerial sendiri ialah elemen yang krusial serta perlu dilaksanakan baik oleh pengawas eksternal (supervisor) ataupun oleh kepala sekolah sebagai pengawas internal. Mengacu pada definisi yang dirumuskan oleh Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, supervisi manajerial ialah aktivitas supervisi yang mencakup seluruh aspek pengelolaan sekolah. Aspek-aspek tersebut di antaranya perencanaan (*planning*), koordinasi (*coordinating*), pelaksanaan (*implementation*), evaluasi (*evaluation*), serta pengembangan sumber daya, baik sumber daya manusia ataupun sarana serta prasarana lainnya (Munjidah, 2019).

Hasil penerapan supervisi manajerial di berbagai sekolah mengindikasikan peningkatan bertahap di dalam hal efektivitas organisasi. Supervisi berikut memberi dukungan nyata bagi pengelola sekolah di dalam menjalankan tugas-tugas manajerial secara efisien serta terarah. Salah satu indikatornya bisa dicermati dari membaiknya pelayanan administrasi sekolah. Supervisi manajerial secara umum diarahkan untuk mengawasi serta mendampingi seluruh proses pengelolaan serta administrasi sekolah, hingga mampu mendukung kegiatan pembelajaran agar berlangsung secara optimal, efektif, serta

efisien (Rohmatika, 2016).

C. SASARAN SUPERVISI MANAJERIAL

Supervisi pendidikan memiliki cakupan pada tiga aspek fundamental, yakni peningkatan kualitas proses pembelajaran, pengembangan kurikulum secara inovatif, serta pelatihan bagi tenaga kependidikan. Lebih lanjut, ia menegaskan bahwasanya objek supervisi pendidikan tidak terbatas pada aspek teknis, melainkan juga mencakup pembinaan di dalam hal pengembangan kurikulum, perbaikan praktik pembelajaran di dalam kelas, pengembangan kompetensi staf, serta peningkatan moral serta motivasi kerja guru serta tenaga kependidikan.

Sementara itu, supervisi manajerial difokuskan pada pencapaian hasil yang diharapkan melewati pengelolaan manajerial di lembaga pendidikan, terutama di dalam konteks administrasi sekolah (Sari et al., 2018). Proses supervisi berikut dilaksanakan secara bertahap serta sistematis, dimulai dari pengawas eksternal, dilanjutkan oleh pimpinan sekolah, serta kemudian diteruskan kepada pendidik serta tenaga kependidikan sebagai pelaksana di lapangan. Adapun ruang lingkup objek supervisi manajerial, sebagaimana dijelaskan oleh Sari et al (2018), mencakup penerapan prinsip POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) pada aspek pengelolaan sumber daya manusia, sarana serta prasarana pendidikan, kurikulum, serta pengelolaan keuangan sekolah.

Kompri (2015) menambahkan bahwasanya aspek supervisi manajerial yang menysasar tenaga administrasi sekolah mencakup beberapa ranah. Pertama, pada aspek kesiswaan, supervisi diarahkan untuk membina serta mengatur kegiatan siswa agar berjalan tertib, lancar, serta selaras pada ketentuan

yang berlaku, hingga tujuan pendidikan bisa tercapai secara optimal. Kedua, pada aspek fasilitas pendidikan, supervisi bermaksud menciptakan lingkungan sekolah yang aman, bersih, serta sehat, hingga mampu menunjang aktivitas belajar mengajar secara maksimal. Ketiga, supervisi juga mencakup upaya membangun hubungan yang harmonis di antara lembaga pendidikan serta masyarakat sekitar. Di dalam perihal berikut, kepala sekolah sebagai pimpinan satuan pendidikan memiliki peran strategis di dalam menjalin komunikasi yang efektif dengan lingkungan eksternal sekolah guna mendukung keberlangsungan program pendidikan.

D. PROSEDUR SUPERVISI MANAJERIAL

Prosedur dipahami sebagai serangkaian langkah ataupun elemen yang saling terkait di dalam melaksanakan suatu kegiatan. Di dalam konteks supervisi manajerial, prosedur berikut berkaitan erat dengan proses perencanaan, sebab perencanaan berfungsi sebagai dasar penyusunan prosedur yang akan dijalankan. Aktivitas supervisi ialah bagian dari manajemen pendidikan, hingga tiap pelaksanaannya memerlukan perencanaan yang matang agar prosedur kerja bisa diterapkan secara efektif. Fungsi utama supervisi ialah mendampingi, mengamati, serta mengevaluasi berbagai aktivitas pendidikan di sekolah. Di dalam supervisi manajerial, kegiatan tersebut mencakup pengamatan, asistensi, serta penilaian atas praktik pengelolaan sekolah (Sari et al., 2018).

Dari Susilowati et al. (2017), pelaksanaan supervisi manajerial, baik oleh pengawas eksternal ataupun kepala sekolah, terdiri atas lima tahapan, yakni:

1. Perencanaan
2. Penilaian
3. Pelaksanaan
4. Pelaporan
5. Tindak lanjut

Tiap bidang layanan administrasi yang memiliki program kerja perlu mendapat supervisi. Supervisi manajerial memiliki peran penting di dalam meningkatkan mutu layanan administrasi pendidikan. Di dalam praktiknya, supervisor bertanggung jawab melaksanakan pembinaan, pemantauan, serta penilaian atas kinerja tenaga kependidikan di bidang administrasi sekolah. Perihal berikut selaras pada panduan di dalam Buku Kerja Pengawas yang menjadi acuan utama di dalam melaksanakan supervisi manajerial, yakni diantaranya pembinaan, pengamatan, serta evaluasi atas pelaksanaan tugas para pendidik serta tenaga kependidikan.

Pembinaan di dalam supervisi pendidikan bermaksud meningkatkan pemahaman serta penguasaan kompetensi kepala sekolah melewati pengamatan atas aktivitas manajerial yang dilaksanakan sehari-hari. Tohar (2022) menegaskan bahwasanya tujuan akhir dari kegiatan pembinaan berikut ialah tercapainya standar kinerja kepala sekolah, yang selanjutnya dapat terlihat dalam lima komponen utama di dalam kegiatan pembinaan supervisi yang harus dilakukan sebagai berikut.

1. Pengelolaan sekolah, di antaranya penyusunan program kerja sekolah berlandaskan Standar Nasional Pendidikan (SNP), mulai dari rencana kerja tahunan, pelaksanaan program, hingga kegiatan monitoring serta evaluasi.

2. Evaluasi serta implementasi hasil evaluasi, kepala sekolah dibantu di dalam kegiatan evaluatif sebagai bagian dari sistem penjaminan mutu pendidikan.
3. Pengembangan sumber belajar, baik untuk guru ataupun peserta didik, agar proses pembelajaran lebih optimal.
4. Pengembangan program bimbingan serta konseling, melewati pendampingan kepala sekolah di dalam menyusun serta melaksanakan program BK.
5. Pendampingan di dalam administrasi serta refleksi kinerja, berupa masukan serta bimbingan atas pelaksanaan administrasi sekolah serta evaluasi capaian.

Ruang lingkup kedua dari supervisi manajerial ialah pemantauan, yakni kegiatan yang dilaksanakan kepala sekolah untuk memastikan pelaksanaan SNP berjalan sesuai standar, terutama di dalam konteks persiapan akreditasi. Di dalam kegiatan berikut juga diperhatikan apakah sekolah sudah menyediakan fasilitas pendukung pembelajaran yang memadai.

Selanjutnya, ruang lingkup ketiga ialah penilaian, yang bermaksud mengevaluasi kinerja kepala sekolah di dalam mengelola sekolah selaras pada SNP. Penilaian berikut juga mencakup telaah atas laporan pembelajaran siswa serta kesesuaian program pembelajaran dengan tujuan pendidikan (Mulyadi, 2016).

Supervisi manajerial ialah bagian penting di dalam pengelolaan pendidikan serta harus dilaksanakan secara optimal, baik oleh pengawas eksternal ataupun oleh kepala sekolah sebagai pengawas internal. Dari Direktorat Jenderal Guru serta

Tenaga Kependidikan, supervisi manajerial mencakup kegiatan perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, evaluasi, serta pengembangan seluruh sumber daya sekolah, baik sumber daya manusia ataupun non-manusia (Munjidah, 2019).

Implementasi supervisi manajerial secara konsisten sudah terbukti mampu meningkatkan efektivitas kinerja organisasi sekolah, khususnya di dalam aspek layanan administrasi (Rohmatika, 2016). Supervisi berikut mencakup seluruh aspek manajemen serta administrasi sekolah, serta memberi kontribusi signifikan atas terciptanya proses pembelajaran yang efisien, efektif, serta berkualitas.

Dengan demikian, esensi dari supervisi manajerial terletak pada fungsi pemantauan, pembinaan, serta penilaian atas pengelolaan sekolah secara menyeluruh. Fokus utama supervisi berikut ialah pelaksanaan program manajerial, mencakup bidang manajemen kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, personalia, keuangan, kehumasan, serta layanan khusus (Nasruddin, 2014).

Di dalam kerangka manajerial sekolah sebagai suatu entitas organisasi pendidikan, diperlukan adanya komitmen organisasi, yang mencerminkan keterlibatan aktif serta kemauan guru serta staf untuk memberi kontribusi lebih atas lembaganya. Oleh sebab itu, pelaksanaan supervisi manajerial memiliki peranan yang krusial serta memberi dampak positif yang signifikan. Utari (2018) menegaskan bahwasanya peningkatan komitmen serta kinerja organisasi pendidikan sangat dipengaruhi oleh kesadaran yang dimiliki oleh guru. Kesadaran tersebut mencerminkan bahwasanya kegiatan supervisi tidak semata-mata dicermati sebagai bentuk pengawasan, melainkan sebagai proses yang mendukung peningkatan kompetensi profesional guru demi perbaikan mutu pendidikan secara

menyeluruh.

E. RANGKUMAN

Berlandaskan hasil penelusuran literatur yang sudah dilaksanakan penulis, diketahui bahwasanya supervisi manajerial memiliki kontribusi di dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. Pelaksanaan supervisi manajerial yang dilaksanakan oleh pengawas eksternal ataupun pimpinan satuan pendidikan sebagai supervisor, secara bertahap mampu mendorong peningkatan kinerja lembaga pendidikan. Untuk mencapai hasil yang optimal, tiap tahapan di dalam pelaksanaan supervisi manajerial perlu mengikuti panduan resmi, seperti yang tercantum di dalam Buku Kerja Pengawas. Bila supervisi manajerial diterapkan secara sistematis, tepat, serta terarah, maka manfaatnya atas peningkatan efektivitas organisasi sekolah akan lebih terasa.

Ruang lingkup supervisi manajerial mencakup seluruh aspek pengelolaan sekolah yang mendukung keberlangsungan proses pembelajaran, diantaranya pengelolaan kurikulum, kesiswaan, hubungan masyarakat (humas), hingga layanan khusus. Seluruh bidang tersebut memerlukan pengawasan agar bisa menunjang peningkatan kinerja organisasi serta mendukung kelancaran proses belajar mengajar, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu pendidikan. Melewati pemantauan, pembinaan, serta evaluasi atas program kerja sekolah, maka kinerja organisasi serta kualitas pelayanan administrasi pendidikan juga akan semakin meningkat.

Namun demikian, implementasi supervisi manajerial di lapangan masih menghadapi sejumlah kendala. Salah satu hambatan utamanya ialah belum terlaksananya supervisi secara

transparan serta belum sepenuhnya merujuk pada pedoman pelaksanaan yang sudah ditetapkan. Kondisi berikut tentu menghambat upaya perbaikan kinerja organisasi sekolah. Oleh sebab itu, kepala sekolah sebagai pengawas internal di lingkungan sekolah perlu mengambil peran aktif di dalam memotivasi staf serta guru. Pemberian motivasi sangat penting untuk meningkatkan semangat kerja serta komitmen atas tugas.

Selain itu, diperlukan adanya sosialisasi serta koordinasi yang sinergis di antara pengawas internal serta eksternal. Langkah berikut bermaksud untuk memberi arahan serta pemahaman yang jelas mengenai pelaksanaan supervisi manajerial agar bisa berjalan secara konsisten, terbuka, serta terstruktur. Dengan demikian, kegiatan supervisi tidak hanya berfungsi sebagai sarana pengawasan manajerial, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan performa organisasi secara keseluruhan.

Guna mendukung efektivitas supervisi manajerial, pengawas ataupun kepala sekolah bisa menerapkan pendekatan individual ataupun kelompok. Pemilihan pendekatan berikut hendaknya disesuaikan dengan kondisi nyata yang dihadapi di lapangan. Di dalam praktiknya, efektivitas supervisi manajerial akan makin meningkat bila dibangun berlandaskan prinsip serta sudut pandang yang sudah dibahas sebelumnya. Dengan begitu, pelaksanaan supervisi di lingkungan sekolah bisa memberi dampak positif yang nyata atas peningkatan kinerja organisasi pendidikan serta membantu pencapaian tujuan strategis lembaga pendidikan.

F. TES FORMATIF

1. Bagaimanakah supervisi pembelajaran bisa

meningkatkan efektivitas pembelajaran?

2. Jelaskan sasaran supervisi pendidikan yang utama!
3. Uraikanlah prosedur supervisi manajerial agar bisa membantu meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah!
4. Jelaskanlah prinsip-prinsip yang bisa membantu meningkatkan efektivitas supervisi manajerial!

G. LATIHAN

Paparkanlah dengan jelas hal-hal yang bisa dilaksanakan kepala sekolah sekolah untuk bisa memastikan bahwasanya supervisi manajerial berjalan selaras pada visi serta misi sekolah!

DAFTAR PUSTAKA

- Kompri. (2015). *Manajemen Pendidikan* (Cet. 1), Bandung: Alfabeta.
- Munjidah, F. (2019). *Peran kepala sekolah dalam mewujudkan kualitas sekolah alam berbasis Al-Qur'an: (Studi pada MI Baipas Malang)*.
- Purwanto, N. (2014). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rohmatika, R. V. (2016). Urgensi Supervisi Manajerial untuk Peningkatan Kinerja Sekolah. *Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, 9(1), 1–20.
- Sari, D. N. A., Bafadal, I., & Wiyono, B. B. (2018). Pelaksanaan Supervisi Manajerial dalam Rangka Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 1(2), 213–221.
- Tohar, M. (2022). Supervisi Manajerial dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pendidikan di SMA Negeri 1 Jonggat. *Jurnal Paedagogy: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan*, 9(1), 179–185.

KEGIATAN BELAJAR 8

PROFESIONALISASI SUPERVISOR/PENGAWAS PENDIDIKAN

Deskripsi Pembelajaran

Di dalam unit pembelajaran berikut, mahasiswa akan mempelajari berbagai aspek yang berkaitan dengan profesionalitas pengawas pendidikan. Materi mencakup ruang lingkup tugas utama pengawas sebagai tenaga profesional, evolusi paradigma jabatan pengawas pendidikan, strategi pengembangan kompetensi profesional pengawas, serta kontribusi pengawas di dalam penerapan manajemen berbasis sekolah serta implementasi kurikulum. Melewati pemahaman berikut, diharapkan mahasiswa memperoleh wawasan yang komprehensif mengenai peran strategis pengawas di dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Kompetensi Pembelajaran

Sesudah menyelesaikan pembelajaran berikut, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Menjelaskan tugas pengawas pendidikan.
2. Menganalisis paradigma jabatan pengawas pendidikan di dalam konteks kekinian.
3. Menguraikan langkah-langkah pengembangan kompetensi profesional pengawas pendidikan.
4. Menjelaskan peran pengawas di dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah.

A. TUGAS PENGAWAS PENDIDIKAN

Secara umum, tanggung jawab utama pengawas pendidikan ialah menjalankan supervisi melewati observasi atas tenaga kependidikan serta berbagai aktivitas pendidikan, guna memastikan seluruh proses berlangsung secara optimal, aman, serta efisien. Supervisi ialah interaksi interpersonal yang esensial, di mana seorang supervisor bertemu dengan supervisee dengan tujuan meningkatkan efektivitas supervisee di dalam membantu orang lain.

Esensi kegiatan supervisi terletak pada pertemuan di antara pengawas dengan individu dengan jabatan dalam profesi tertentu. Di bidang pendidikan Depdikbud (2003) menyatakan bahwa profesi tersebut terkait dengan bidang manajemen yang membutuhkan spesialisasi yang dilandasi pengetahuan terklasifikasi dan memiliki tolak ukur dan kode etik yang ditetapkan bidang tertentu.

Permendiknas No. 12 tentang Standar Kompetensi Pengawas Pengawas memuat bahwa untuk tugasnya seorang memerlukan seperangkat kompetensi yang dipersyaratkan, yaitu kompetensi aspek kepribadian, manajerial, pengetahuan supervisi akademik, evaluasi pendidikan, penelitian pengembangan dan kompetensi social. Pemenuhan kompetensi ini menjadikan pengawas dapat melaksanakan tugas dengan baik dengan maksud mencapai hasil yang lebih baik pula dalam melakukan bimbingan profesional melalui proses profesionalisasi yang terprogram. Danim (2002) mengemukakan bahwa profesionalisasi dari Bahasa Inggris professionalism yang secara leksikal berarti professional. Sifat yang dimaksud adalah seperti yang didapat ditampilkan dalam perbuatan, bukan hanya dengan perkataan.

Dari pemahaman tersebut, supervisi pendidikan bisa dipandang sebagai bentuk pendampingan profesional yang diberikan kepada guru ataupun tenaga kependidikan lainnya seperti kepala sekolah sebagai tenaga yang profesional tentunya. Sukung (2016) menjelaskan bahwa orang yang memiliki kemampuan profesional mempunyai keahlian khusus dalam bidang tugasnya sehingga mampu melaksanakan tugas tenaga kependidikan dengan kemampuan maksimal. Pendampingan berikut bermaksud untuk mendukung perkembangan profesional guru, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran serta hasil belajar peserta didik.

Di dalam praktiknya, supervisi pendidikan berlandaskan pada sejumlah prinsip, di antara lain prinsip ilmiah, demokratis, kooperatif, konstruktif, serta kreatif. Prinsip ilmiah mencakup penerapan sistematis, objektivitas, serta pemanfaatan instrumen di dalam proses supervisi. Sistematis bermakna supervisi dilaksanakan secara terencana serta berkesinambungan, sementara objektivitas menuntut data yang dikumpulkan berlandaskan observasi nyata, bukan interpretasi subjektif. Instrumen yang diterapkan berfungsi memberi umpan balik sebagai dasar evaluasi proses pembelajaran.

Prinsip demokratis menekankan pentingnya musyawarah, sikap terbuka, serta penerimaan atas pendapat orang lain. Prinsip kooperatif menuntut keterlibatan semua pihak di dalam pengumpulan serta analisis data serta di dalam merancang pengembangan pembelajaran. Sementara itu, prinsip konstruktif serta kreatif bermaksud mendorong inisiatif guru di dalam menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, serta mendukung potensi pengembangan diri.

Di dalam lingkup sekolah, pengawas pendidikan juga menjalankan peran penting. Pedersen (2007) menyatakan bahwasanya pengawas memiliki tiga peran utama, yakni sebagai penasihat, yang turut serta di dalam proses eksplorasi diri guru; sebagai penjaga batasan nilai serta kesadaran akan potensi bias; serta sebagai pendamping di dalam menghadapi dinamika emosional yang mungkin muncul di dalam proses pendidikan.

Selain itu, pengawas juga berperan sebagai pendidik dengan tugas mentransfer pengetahuan baru, menyempurnakan keterampilan sesuai kebutuhan guru, mengevaluasi orientasi teoritis guru, memberi contoh sebagai teladan, menjamin keberagaman pengalaman guru, serta melaksanakan observasi serta memberi umpan balik atas kinerja mereka.

Sebagai konsultan, pengawas bisa mengadakan pertemuan rutin mingguan, merespons kebutuhan guru yang menginginkan konferensi ataupun konseling terkait teknik pembelajaran tertentu, serta menekankan pentingnya komitmen atas profesionalisme serta peningkatan mutu.

Biasanya, seorang pengawas ialah mantan guru ataupun kepala sekolah yang sudah memiliki pengalaman di dalam mengajar serta memimpin. Di dalam menjalankan peran sebagai pendidik, konsultan, serta konselor, pengawas dituntut memiliki empati yang tinggi agar mampu membina serta meningkatkan kapasitas profesional guru. UNESCO-*International Institute for Educational Planning* (2007, hlm. 7) juga menegaskan bahwasanya secara umum pengawas diharapkan memainkan tiga peran yang saling melengkapi, yakni melaksanakan kontrol serta evaluasi, memberi dukungan serta saran, serta menjadi penghubung di antara berbagai pihak di dalam sistem pendidikan.

Tiap peran pengawas mencakup dua ranah utama yang seringkali sulit dipisahkan, yakni aspek pedagogis serta administratif. Selain itu, pengawas bisa memusatkan perhatian baik pada pengembangan guru secara individual ataupun pada peningkatan mutu sekolah secara keseluruhan. Bahkan, sebagaimana akan dijelaskan lebih lanjut, mereka juga memiliki kontribusi penting di dalam proses pemantauan atas sistem pendidikan secara menyeluruh.

Seiring berkembangnya kebutuhan di dalam mendukung peningkatan berkelanjutan kualitas guru, cakupan tugas pengawasan pun turut berkembang. Pengawas dituntut untuk memiliki kompetensi di dalam bidang administrasi sekaligus pemahaman yang mendalam terkait kurikulum. Di dalam pelaksanaan tugasnya, pengawas bisa mengadopsi berbagai pendekatan supervisi, seperti supervisi ilmiah, klinis, pendekatan hubungan insani, pendekatan berbasis sumber daya manusia, kolaboratif, ataupun kolegial. Keseluruhan pendekatan berikut bermaksud untuk mendorong peningkatan profesionalisme di lingkungan pendidikan.

B. PARADIGMA JABATAN PENGAWAS PENDIDIKAN

Pada masa lalu, peran pengawas pendidikan dikenal dengan istilah penilik. Di dalam sistem pemerintahan yang bersifat sentralistik, pengawasan dilaksanakan secara *top-down*, di mana tiap kebijakan dari pemerintah pusat wajib diterapkan di sekolah-sekolah tanpa pengecualian. Fungsi pengawasan saat itu lebih bersifat inspektif, yakni membandingkan kondisi di lapangan dengan regulasi yang berlaku, baik berupa perundang-undangan ataupun kebijakan pusat. Di dalam situasi tersebut,

kreativitas guru kurang mendapat ruang untuk berkembang.

Namun, sejak diberlakukannya otonomi daerah, pengelolaan pendidikan mengalami pergeseran signifikan. Kewenangan untuk mengatur serta menyelenggarakan pendidikan kini menjadi tanggung jawab pemerintah kabupaten/kota. Di dalam perihal berikut, bupati serta walikota memiliki peran sentral di dalam mengatur sistem pendidikan di wilayahnya masing-masing. Sementara itu, pemerintah pusat tetap menetapkan standar nasional minimum sebagai acuan, serta memberi fleksibilitas bagi daerah untuk mengembangkan serta memperkaya sistem pendidikan selaras pada potensi lokal yang dimilikinya.

Di dalam konteks berikut, jabatan pengawas mulai dipandang sebagai jenjang karir lanjutan bagi guru serta kepala sekolah. Dengan wewenang promosi jabatan yang berada di tangan kepala daerah, proses pengangkatan pengawas pun kerap dipengaruhi oleh dinamika politik lokal. Idealnya, posisi kepala sekolah serta pengawas diisi oleh tenaga pendidik yang sudah memenuhi syarat administratif serta profesional. Namun pada prakteknya, penunjukan pengawas sering kali sarat kepentingan politis. Tidak jarang, guru yang terlibat sebagai tim sukses di dalam pemilihan kepala daerah diprioritaskan untuk menduduki jabatan strategis seperti kepala sekolah ataupun pengawas. Sebaliknya, guru yang tidak memiliki kedekatan politik dengan penguasa daerah mengalami hambatan di dalam pengembangan karirnya.

Situasi berikut mengindikasikan bahwasanya institusi pendidikan, terutama sekolah-sekolah di daerah, sudah dijadikan sebagai alat politik oleh aktor-aktor lokal. Perihal berikut berbeda dengan kondisi di kota-kota besar seperti

Jakarta, di mana pengaruh politik atas institusi pendidikan tidak sekuat di daerah. Di berbagai wilayah pedesaan serta kota kecil, kepala sekolah serta guru seringkali menjadi bagian dari kelas menengah yang memiliki peran strategis di dalam konstelasi politik lokal. Oleh sebab itu, menjelang pemilihan kepala daerah, muncul kecenderungan guru serta kepala sekolah untuk mendekati diri kepada kekuasaan demi mendapat posisi penting. Akibatnya, proses pilkada kerap diikuti oleh mutasi besar-besaran yang bisa mengganggu stabilitas psikologis para pendidik, sebab mereka merasa tidak tenang di dalam menjalankan tugas.

Kondisi tersebut memperkuat urgensi penerapan pendekatan profesional di dalam penempatan jabatan, sebagai pelengkap dari prinsip kesetiaan atas regulasi yang berlaku.

Pada jenjang pendidikan dasar, terdapat persyaratan tertentu bagi mereka yang ingin menjabat sebagai pengawas TK/RA serta SD/MI. Minimal, calon pengawas harus memiliki latar belakang pendidikan sarjana (S1) ataupun diploma empat (D-IV) dari institusi pendidikan yang sudah terakreditasi. Untuk menjadi pengawas TK/RA, guru wajib memiliki sertifikat pendidik di bidang tersebut serta pengalaman kerja minimal delapan tahun sebagai guru TK/RA ataupun empat tahun sebagai kepala sekolah TK/RA. Begitu pula untuk pengawas SD/MI, kandidat harus bersertifikat pendidik serta memiliki pengalaman kerja yang sama di jenjang SD/MI. Selain itu, calon pengawas wajib memiliki pangkat minimal Penata (golongan III/c), berusia tidak lebih dari 50 tahun saat pengangkatan, serta memenuhi standar kompetensi yang ditentukan melewati uji kompetensi ataupun pelatihan fungsional yang diselenggarakan oleh lembaga resmi. Calon juga harus dinyatakan lulus di dalam

proses seleksi pengawas satuan pendidikan.

C. PENGEMBANGAN KOMPETENSI PROFESIONAL PENGAWAS PENDIDIKAN

Salah satu langkah konkret yang ditempuh pemerintah untuk meningkatkan kualifikasi akademik para pengawas pendidikan ialah melewati pemberian beasiswa studi lanjut jenjang magister (S2) bagi pengawas aktif ataupun calon pengawas. Sebagai contoh, Direktorat Pembinaan Pendidik serta Tenaga Kependidikan Pendidikan Menengah (Dit. P2TK Dikmen) di bawah Kementerian Pendidikan Nasional sudah menyediakan beasiswa S2 untuk pengawas serta calon pengawas.

Regulasi di dalam Permendiknas No. 12 Tahun 2007 terkait Standar Pengawas Sekolah/Madrasah menetapkan bahwasanya kualifikasi akademik pengawas harus berbasis pada bidang kependidikan. Khusus bagi pengawas jenjang TK/RA serta SD/MI, program studi yang disarankan di antaranya administrasi pendidikan, manajemen pendidikan, ataupun penjaminan mutu pendidikan.

Pandangan tersebut selaras pada pendapat Akhmad Sudrajat (2008) yang menyatakan bahwasanya untuk menempuh studi lanjut, baik pada jenjang sarjana ataupun pascasarjana, dibutuhkan izin belajar dari Dinas Pendidikan setempat. Pemegang izin belajar diberikan fleksibilitas waktu untuk mengikuti perkuliahan, yakni diperkenankan meninggalkan tugas kerja maksimal tiga hari di dalam seminggu. Namun, seluruh biaya pendidikan ditanggung oleh pengawas yang bersangkutan. Khusus untuk pengawas TK/SD, disarankan mengambil program studi S1 Pendidikan Guru

Sekolah Dasar (PGSD) ataupun Pendidikan Guru Taman Kanak-Kanak (PGTK).

Selain dukungan dari pemerintah pusat, seyogyanya pemerintah daerah juga mengambil peran aktif di dalam mendukung peningkatan kualifikasi akademik pengawas melewati pemberian beasiswa. Program beasiswa berikut sebaiknya tidak hanya terbatas pada jenjang S2, tetapi juga mengutamakan program studi kependidikan yang relevan. Perihal berikut penting tidak hanya untuk memenuhi persyaratan yuridis sebagaimana diatur di dalam Permendiknas No. 12 Tahun 2007, tetapi juga sebab jabatan pengawas menuntut profesionalisme tinggi sebagai pembimbing guru serta kepala sekolah. Maka, pemberian beasiswa untuk program studi di luar bidang kependidikan, seperti ilmu sosial serta politik, ataupun ilmu murni seperti matematika serta sains, tidaklah tepat. Pengawas pendidikan tidak dirancang sebagai akademisi murni ataupun penemu teknologi, melainkan sebagai agen perubahan di dalam pendidikan yang mampu mendorong inovasi pembelajaran serta pengembangan kurikulum.

Agar bisa memenuhi tuntutan profesional tersebut, seorang pengawas harus memiliki enam kompetensi utama, yakni kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian serta pengembangan, serta kompetensi sosial.

Kemampuan personal ialah aspek fundamental di dalam kompetensi seorang pengawas. Secara umum, terdapat tiga jenis keterampilan penting yang harus dimiliki oleh pengawas, yakni keterampilan teknikal, human, serta manajerial. Ketiganya membentuk apa yang disebut sebagai "mixed skill" ataupun

keterampilan gabungan.

Keterampilan teknikal mengacu pada kemampuan pengawas di dalam menerapkan pengetahuan, metode, teknik, serta peralatan yang dibutuhkan di dalam pelaksanaan kurikulum serta sistem evaluasi pembelajaran. Sementara itu, keterampilan manajerial mencakup fungsi-fungsi utama di dalam manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan staf, pendelegasian tugas, pengarahan, serta pengendalian. Keterampilan berikut juga mencakup kemampuan untuk mengintegrasikan kerja antar unit di dalam suatu lembaga pendidikan, seperti kerja sama antar guru ataupun dengan staf administrasi.

Sedangkan keterampilan human merujuk pada kemampuan pengawas di dalam membina hubungan interpersonal yang efektif, memengaruhi orang lain agar mau melaksanakan perubahan demi perbaikan mutu pendidikan. Di dalam perihal berikut, kemampuan komunikasi menjadi aspek penting, termasuk keterampilan menyampaikan saran secara jelas serta mudah dipahami. Maka dari itu, seorang pengawas harus memiliki penguasaan atas substansi yang diawasi serta dievaluasi, serta memiliki kecakapan komunikasi serta manajerial yang baik.

Di dalam konteks otonomi daerah saat ini, pengawas pendidikan juga memiliki tanggung jawab untuk membina sekolah di dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) serta pengelolaan kurikulum. MBS ialah bagian dari supervisi manajerial, sedangkan kurikulum menjadi fokus dari supervisi akademik.

Untuk mendukung pengembangan kompetensi tersebut, pengawas bisa melaksanakan berbagai aktivitas seperti

menyusun karya ilmiah, menghasilkan inovasi pendidikan, mengikuti diklat fungsional, serta berpartisipasi di dalam kegiatan kolektif guru. Kegiatan lain yang relevan di antara lain publikasi temuan penelitian, penulisan buku, penciptaan teknologi tepat guna, kreasi seni, modifikasi alat pembelajaran, hingga terlibat di dalam penyusunan standar, pedoman, ataupun soal evaluasi pendidikan.

D. PERAN PENGAWAS DALAM MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

Pendidikan ialah salah satu sektor yang kewenangan serta tanggung jawab pengelolaannya sudah dialihkan kepada pemerintah daerah. Otonomi berikut kemudian diwujudkan melewati penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yakni suatu pendekatan di dalam pengelolaan pendidikan yang menekankan pada pemberdayaan sekolah. Di dalam konteks pemberdayaan berikut, sekolah dituntut mampu mengidentifikasi serta memanfaatkan kondisi serta potensi lingkungan sekitarnya secara optimal. Pengelolaan sekolah yang berorientasi pada penguatan kapasitas internal lembaga menuntut adanya kinerja yang unggul serta keterlibatan aktif dari berbagai pemangku kepentingan. Oleh sebab itu, sekolah diberikan keleluasaan untuk merancang serta melaksanakan pengelolaan pendidikan yang selaras pada karakteristik uniknya masing-masing. Peran pemerintah pusat terbatas pada penetapan standar minimal di dalam tiap aspek penyelenggaraan pendidikan, sedangkan pengembangan serta penyesuaiannya dilaksanakan oleh lembaga pendidikan berlandaskan karakteristik lokal.

Di dalam perihal berikut, pengawas sekolah memegang

peran strategis di dalam mendampingi serta membina lembaga pendidikan. Arikunto serta Yuliana (2009) menyatakan bahwasanya pengawas berfungsi sebagai pemimpin orkestra di dalam pengelolaan pendidikan, yang harus mampu merangkul seluruh elemen, baik yang terlibat langsung ataupun tidak langsung di dalam proses pembelajaran. Di dalam kerangka MBS, pengawas berperan di dalam menciptakan lingkungan sekolah yang memiliki kinerja tinggi melewati optimalisasi peran semua unsur terkait, termasuk masyarakat, stakeholder, serta internal sekolah. Pengawas berperan sebagai katalisator serta fasilitator di dalam memberdayakan sekolah sebagai pusat pengambilan keputusan pendidikan. Selain itu, pengawas juga bertanggung jawab di dalam menjamin mutu layanan pendidikan.

Supervisi yang dilaksanakan pengawas sebaiknya mampu menjaga agar program yang dikembangkan oleh sekolah tetap berada di dalam koridor tujuan pendidikan nasional, logis, serta bernilai edukatif. Pengawas juga diharapkan bisa memastikan relevansi penerapan kurikulum di sekolah, serta melaksanakan pengawasan atas pengelolaan sumber daya serta proses kerja sama antar pemangku kepentingan. Lebih dari itu, mereka bertugas untuk memantau pelaksanaan kebijakan yang ditetapkan baik oleh pemerintah pusat ataupun daerah.

Dengan dukungan informasi, pengetahuan, keterampilan, kewenangan, serta kemampuan di dalam memberi motivasi, pengawas harus mampu mendorong partisipasi aktif dari seluruh pihak yang terkait di dalam manajemen sekolah. Ia dituntut untuk bisa menyampaikan informasi mengenai lingkungan organisasi, strategi pencapaian tujuan pendidikan, sistem kerja, serta indikator kinerja secara proporsional serta menyeluruh

kepada seluruh pemangku kepentingan. Penyampaian informasi yang jelas memungkinkan keterlibatan yang lebih efektif di dalam mencapai tujuan pendidikan. Di dalam konteks MBS, pengawas juga memiliki tanggung jawab untuk mendistribusikan sumber daya secara adil serta merata, baik ke sekolah yang berada di bawah pengawasannya ataupun ke wilayah sekitarnya. Tujuannya ialah untuk menciptakan kesetaraan persepsi masyarakat mengenai kualitas serta proses layanan pendidikan yang diberikan oleh sekolah. Salah satu bentuk implementasi dari peran berikut ialah penunjukan sekolah inti yang bertugas membina sekolah-sekolah imbas di sekitarnya di bawah bimbingan serta supervisi langsung dari pengawas.

E. RANGKUMAN

Pengawas pendidikan ialah profesi yang secara khusus bertugas melaksanakan pembinaan profesional kepada kepala sekolah, guru, serta lembaga pendidikan secara keseluruhan. Di dalam pelaksanaannya, pengawas menjalankan fungsi supervisi baik di dalam aspek akademik, administratif, ataupun manajerial atas satuan pendidikan. Untuk melaksanakan peran berikut secara efektif, seorang pengawas dituntut untuk memiliki beragam kompetensi, di antara lain: kompetensi kepribadian, supervisi manajerial, supervisi akademik, evaluasi pendidikan, penelitian serta pengembangan, serta kompetensi sosial.

Di dalam konteks desentralisasi pendidikan, kebijakan otonomi daerah memberi ruang yang lebih luas bagi sekolah untuk berinovasi di dalam pengelolaan pendidikan. Di dalam perihal berikut, pengawas sekolah berperan penting di dalam mendampingi kepala sekolah serta guru guna merancang serta

mengembangkan program pendidikan yang berbasis pada potensi lokal, sekaligus memperluas cakrawala institusi pendidikan agar mampu beradaptasi dengan dinamika global.

Agar pengawas bisa terus meningkatkan kualitas profesionalismenya, pemerintah baik ditingkat pusat ataupun daerah diharapkan menyediakan dukungan nyata, salah satunya melewati pemberian beasiswa untuk melanjutkan studi yang relevan dengan bidang kependidikan. Selain itu, Asosiasi Pengawas Sekolah Indonesia sebagai wadah profesional juga diharapkan secara konsisten menyelenggarakan forum-forum ilmiah sebagai sarana aktualisasi serta pembaruan paradigma kepengawasan, hingga para pengawas mampu merespons tantangan global tanpa mengabaikan nilai-nilai kearifan lokal.

F. TES FORMATIF

1. Jelaskanlah tugas kepala sekolah sebagai pengawas pendidikan di sekolah?
2. Jelaskanlah paradigma jabatan pengawas pendidikan yang selaras pada situasi serta kondisi pendidikan yang dihadapi!
3. Jelaskanlah upaya-upaya yang bisa dilaksanakan kepala sekolah di dalam rangka pengembangan kompetensi profesionalnya?
4. Uraikanlah peran kepala sekolah sebagai pengawas di sekolah di dalam implementasi kurikulum!
5. Bagaimanakah implementasi manajemen berbasis sekolah dalam rangka optimalisasi kinerja guru di dalam pembelajaran?

G. LATIHAN

Deskripsikan tantangan-tantangan yang mungkin dihadapi oleh pengawas pendidikan di dalam meningkatkan mutu suatu sekolah yang mengalami masalah yang mengalami persoalan sebab kurikulum belum berjalan sebagaimana mestinya!

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S., & Yuliana, L. (2009). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Denim, Sudarwan. (2002). *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia
- Depdikbud (2003). *Profesionalisme Pengawas* . Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Pedersen, L. (2007). *School Supervisor's Manual for Internship: School Counseling Program: SCED 516*. Portland, OR: Lewis & Clark College.
- Permendiknas Nomor 12 Tahun 2007. tentang Standar Kompetensi Pengawas Jakarta: Depdiknas
- IIEF-UNESCO. (2007). *Role and Functions of Supervisors*. Paris: IIEF-UNESCO.
- Suking, Arifin. (2016). *Evaluasi Profesionalisasi Pengawas*, Gorontalo: Ideas Publishing.
- Wiley. (2004). *Roles of the School Supervisor*.
http://media.wiley.co./product_dataexpert C-047151653.pdf. Diakses tanggal 3 Maret 2025.

KEGIATAN BELAJAR 9

KOMUNIKASI DALAM SUPERVISI PENDIDIKAN

Deskripsi Pembelajaran

Bab berikut membahas materi mengenai komunikasi di dalam konteks supervisi pendidikan, yang mencakup pemahaman terkait konsep komunikasi, hakikat komunikasi, peran komunikasi di dalam supervisi, serta unsur-unsur yang membentuk proses komunikasi. Melewati pembelajaran berikut, mahasiswa diharapkan memperoleh wawasan serta pengetahuan yang komprehensif mengenai pentingnya komunikasi di dalam pelaksanaan supervisi pendidikan.

Kompetensi Pembelajaran

Sesudah mengikuti perkuliahan berikut, mahasiswa diharapkan memiliki pemahaman serta keterampilan sebagaimana berikut.

1. Menguraikan hakikat konsep komunikasi
2. Menjelaskan konsep komunikasi dalam kaitannya dengan peran supervisor.
3. Mengidentifikasi serta menjelaskan unsur-unsur utama di dalam proses komunikasi.
4. Memahami berbagai teori komunikasi serta mampu mengaitkannya dengan implikasi praktis di dalam tugas supervisi pendidikan.

A. HAKIKAT KOMUNIKASI

Secara terminologis, istilah *communication* berasal dari bahasa Latin *communis*, yang bermakna “sama” ataupun “kesamaan pemahaman”. Kata lain yang juga berkaitan ialah

communicare, yang bermakna “berbagi” ataupun “melaksanakan sesuatu secara bersama-sama”. Dengan demikian, komunikasi merujuk pada tercapainya persepsi ataupun pengertian yang serupa di antara pihak-pihak yang terlibat.

Mulyana (2007) menjelaskan bahwasanya istilah *communis*, yang menjadi akar kata dari komunikasi, memiliki makna kesamaan. Oleh sebab itu, komunikasi hanya bisa terjadi ketika seluruh unsur di dalam proses komunikasi memiliki nilai, persepsi, ataupun kecenderungan yang sejalan mengenai topik yang dibicarakan. Ketika seorang komunikator mampu menyampaikan pesan yang dipahami oleh komunikan sebagaimana maksudnya, maka proses komunikasi bisa dikatakan berlangsung secara interaktif serta komunikatif. Sebaliknya, bila informasi yang disampaikan tidak dimengerti oleh audiens, maka komunikasi dinilai tidak efektif sebab interaksi tidak terjalin dengan baik.

Di dalam terminologi komunikasi, aktivitas berikut dipahami sebagai suatu mekanisme penyampaian pesan dari satu sumber ke penerima melewati media tertentu. Dengan demikian, komunikasi melibatkan transfer informasi dari satu individu kepada individu lainnya. Proses berikut dikenal sebagai *human communication* ataupun komunikasi antar manusia, yang bermakna berbicara ataupun berinteraksi dengan orang lain, serta bisa pula disebut sebagai *social communication*, yakni komunikasi di dalam konteks sosial.

Knapp, sebagaimana dikutip oleh Suprpto (2021), menyatakan bahwasanya komunikasi ialah proses menjalin hubungan dengan orang lain melewati simbol-simbol bahasa, baik secara lisan ataupun tertulis, serta bisa dilaksanakan secara

langsung ataupun tidak langsung. Sementara itu, Hovland, Janis & Kelley, serta Miller menggambarkan komunikasi sebagai proses satu arah yang menerapkan simbol-simbol verbal dengan tujuan memengaruhi perilaku pihak lain (di dalam Ardianto, 2021). Berlandaskan pandangan tersebut, komunikasi bisa dimaknai sebagai suatu mekanisme yang diterapkan untuk memengaruhi, menyampaikan makna, serta membangun negosiasi antar individu. Komunikasi tidak sekadar bertukar informasi, melainkan juga mengharapakan timbal balik berupa pemahaman, masukan, dukungan, serta bahkan perubahan sikap ataupun perilaku.

Di dalam konteks hubungan antar manusia (*human relations*), keberhasilan komunikasi bergantung pada pencapaian sejumlah tujuan, yakni memberi edukasi, menyampaikan informasi, serta membujuk ataupun memengaruhi. Sebuah gagasan ataupun pesan umumnya akan lebih diterima bila disampaikan secara persuasif, bukan dengan paksaan. Effendy (2004) menegaskan bahwasanya komunikasi memiliki empat tujuan utama: mengubah sikap, mengubah pendapat, mengubah perilaku, serta mengubah struktur sosial di dalam masyarakat.

Berlandaskan penjelasan di atas, bisa ditarik sebuah simpulan bahwasanya komunikasi ialah suatu mekanisme penyampaian pesan ataupun informasi dari komunikator kepada komunikan, dengan ataupun tanpa menerapkan media, yang bermaksud untuk menghasilkan perubahan perilaku sesuai harapan komunikator. Oleh sebab itu, agar komunikasi berlangsung secara efektif, seorang komunikator harus memahami dengan baik siapa audiens ataupun sasaran komunikasinya. Perihal berikut penting guna mengantisipasi

serta meminimalisir berbagai potensi hambatan yang bisa mengganggu kelancaran proses komunikasi.

B. KOMUNIKASI DAN SUPERVISOR PENDIDIKAN

Manusia pada dasarnya ialah makhluk sosial, yang secara kodrati tidak bisa hidup terpisah dari orang lain. Sebagai makhluk sosial, manusia senantiasa terlibat di dalam proses komunikasi sejak awal keberadaannya. Komunikasi menjadi bagian integral dari kehidupan manusia, yang memungkinkan mereka hidup berkelompok serta membangun masyarakat. Tanpa komunikasi, eksistensi manusia sebagai makhluk sosial akan kehilangan maknanya.

Di dalam konteks pendidikan, kegiatan monitoring ataupun pengawasan sudah lama dikenal. Kegiatan berikut dilaksanakan oleh seorang supervisor atas pihak-pihak yang menjadi subjek pengawasan. Pelaksanaan supervisi tidak bisa dipisahkan dari aktivitas komunikasi, sebab komunikasi ialah jantung dari proses pengawasan itu sendiri. Secara esensial, teori komunikasi bisa dipahami sebagai cara menjelaskan serta merasionalisasi interaksi serta tanda-tanda sosial di dalam suatu lingkungan masyarakat.

Komunikasi ialah proses penyampaian informasi ataupun pesan dari sumber ke penerima, baik secara langsung ataupun melewati media tertentu, dengan tujuan memengaruhi perilaku penerima selaras pada keinginan pengirim. Firmansyah (2020) mengemukakan bahwa komunikasi adalah sebuah usaha untuk menyampaikan pesan positif atau negatif dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain melalui media yang digunakan. Di dalam supervisi pendidikan, terdapat sejumlah teori komunikasi yang relevan, di antara lain:

Teori Komunikasi Lasswell, Behaviorisme, Humanisme, Teori Informasi, Kegunaan serta Gratifikasi, Agenda Setting, serta Konstruktivisme.

Seiring perkembangan peradaban manusia, komunikasi juga mengalami transformasi dari bentuk yang paling sederhana hingga yang paling kompleks. Interaksi sosial dimulai sejak seseorang masih bayi, melewati proses meniru, hingga pada akhirnya mengenal pola-pola interaksi sosial yang berlaku di dalam lingkungannya. Meskipun manusia secara alami melaksanakan komunikasi, penguasaan komunikasi yang efektif tetap memerlukan pembelajaran yang berkesinambungan.

Supervisi di dalam pendidikan bermaksud untuk menciptakan kondisi belajar yang lebih baik, hingga siswa bisa berkembang secara optimal. Menurut Nasution (2021) kondisi belajar yang ideal hanya bisa tercapai melewati komunikasi yang efektif di antara supervisor serta pihak yang disupervisi. Supervisi cenderung kepada pelayanan dan memberikan bantuan dalam rangka memajukan dan meningkatkan hasil pembelajaran.

Informasi yang disampaikan oleh supervisor harus bisa dipahami dengan jelas, begitu pula sebaliknya. Keberhasilan supervisi sangat bergantung pada kemampuan komunikasi kedua belah pihak.

Komunikasi juga mencerminkan pemenuhan kebutuhan dasar manusia sebagai makhluk sosial. Melewati komunikasi yang positif serta sopan, relasi yang harmonis bisa terjalin. Sebaliknya, komunikasi yang negatif bisa menciptakan jarak, memicu kesalahpahaman, bahkan menghambat perkembangan personal serta mengganggu hubungan interpersonal, terutama di dalam konteks pendidikan.

Oleh sebab itu, komunikasi memegang peranan sentral di dalam praktik supervisi pendidikan. Tujuan utama supervisi ialah membimbing proses belajar peserta didik agar berlangsung secara optimal. Perihal berikut hanya bisa dicapai jikalau terdapat komunikasi yang baik di antara pengawas serta yang diawasi. Kedua pihak harus memahami pentingnya komunikasi, menguasai teori, bentuk, serta model komunikasi, serta mampu menerapkan komunikasi yang efektif demi keberhasilan supervisi. Dengan demikian, komunikasi memberi kontribusi signifikan di dalam mencapai tujuan supervisi pendidikan secara keseluruhan.

C. KOMUNIKASI DALAM SUPERVISI PENDIDIKAN

Di dalam suatu organisasi, tiap anggota pasti berinteraksi dengan anggota lainnya melewati proses komunikasi. Komunikasi ialah bagian mendasar dari keberadaan manusia yang sudah ada sejak awal kehidupan. Seiring berjalannya waktu, bentuk komunikasi berkembang, mulai dari yang paling sederhana hingga yang kompleks. Interaksi sosial, misalnya, sudah dimulai sejak bayi dilahirkan, melewati tahapan peniruan, hingga akhirnya mengenali serta memahami proses interaksi sosial di lingkungan sekitarnya. Meskipun komunikasi ialah bagian alami dari kehidupan, kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif memerlukan pembelajaran serta latihan, khususnya di dalam konteks akademik ataupun profesional.

Di dalam dunia pendidikan, kegiatan supervisi sudah menjadi bagian integral yang dilaksanakan oleh pengawas atas pihak yang disupervisi. Proses supervisi pada dasarnya tidak bisa dilepaskan dari kegiatan komunikasi, sebab supervisi bermaksud menciptakan situasi belajar yang kondusif untuk

membimbing peserta didik menuju arah yang lebih baik. Situasi belajar yang efektif hanya bisa terwujud bila terjadi komunikasi yang baik di antara supervisor (pengawas) serta supervisee (yang diawasi). Penting bagi supervisor untuk menyampaikan informasi secara jelas serta mudah dipahami, serta sebaliknya, supervisee juga harus mampu menangkap serta merespons pesan tersebut dengan baik. Komunikasi dua arah yang efektif di antara keduanya akan mendukung terciptanya kondisi belajar yang diharapkan.

Lebih jauh lagi, komunikasi juga memainkan peran penting di dalam pemenuhan kebutuhan individu. Melewati komunikasi, manusia bisa membangun hubungan sosial serta menjalin pertemanan. Sebaliknya, ketika komunikasi terputus, maka fungsi manusia sebagai makhluk sosial akan terganggu. Komunikasi yang dilaksanakan dengan sikap sopan serta positif akan menciptakan relasi yang harmonis, sementara komunikasi yang negatif bisa menimbulkan kesenjangan, memicu miskomunikasi, serta bahkan menghambat pertumbuhan pribadi serta mengganggu hubungan sosial, terutama di dalam konteks pembelajaran serta pengasuhan.

Di dalam pelaksanaan supervisi pendidikan, komunikasi menjadi sarana penting yang memungkinkan terciptanya lingkungan belajar yang nyaman serta mendukung perkembangan siswa. Supervisi yang efektif bergantung pada sejauh mana pesan dari supervisor bisa diterima serta dipahami oleh supervisee, serta sebaliknya. Oleh sebab itu, keterampilan komunikasi yang dimiliki oleh pengawas ataupun guru yang dibina sangat menentukan keberhasilan supervisi.

Agar proses supervisi berjalan optimal, baik supervisor ataupun supervisee perlu memiliki pemahaman yang baik

mengenai pentingnya komunikasi. Berikut mencakup pemahaman terkait teori-teori komunikasi, bentuk serta model komunikasi, komunikasi yang efektif di dalam konteks supervisi pendidikan, serta kontribusi komunikasi atas pencapaian tujuan supervisi itu sendiri.

D. UNSUR-UNSUR DALAM KOMUNIKASI

Unsur-unsur komunikasi saling berkaitan satu sama lain serta membentuk suatu proses yang utuh. Di dalam konteks supervisi pendidikan, unsur-unsur tersebut bisa dijelaskan sebagaimana dibawah:

1. Sumber (*Source/Sender/Encoder*)

Sumber ialah pihak yang memiliki kebutuhan untuk menyampaikan informasi ataupun pesan. Di dalam tiap proses komunikasi, keberadaan sumber sangat penting sebab ia berperan sebagai pengirim pesan. Istilah lain yang sering diterapkan untuk merujuk pada sumber ialah komunikator. Di dalam supervisi pendidikan, sumber (*encoder*) merujuk pada supervisor, yakni pihak yang memiliki otoritas untuk menyampaikan informasi, arahan, ataupun bimbingan kepada pihak yang disupervisi.

2. Pesan (*Message/Content/Information*)

Pesan ialah isi ataupun muatan informasi yang disampaikan oleh sumber kepada penerima. Pesan berikut bisa disampaikan secara langsung melewati komunikasi tatap muka, ataupun secara tidak langsung melewati berbagai media komunikasi, seperti surat, pesan elektronik, ataupun media visual lainnya. Di dalam konteks supervisi pendidikan,

pesan mencakup informasi, nasihat, ataupun instruksi yang disampaikan oleh supervisor kepada guru ataupun tenaga pendidik yang disupervisi, baik secara lisan ataupun tertulis.

3. Penerima (*Receiver/Decoder/Audience*)

Penerima ialah pihak yang menerima serta menafsirkan pesan yang dikirimkan oleh sumber. Di dalam literatur komunikasi, penerima juga dikenal dengan istilah komunikan, khalayak, pendengar (*listener*), ataupun penafsir (*interpreter*). Penerima memiliki peran penting di dalam menentukan apakah pesan yang disampaikan bisa dipahami serta diterima sebagaimana yang diharapkan. Di dalam konteks supervisi pendidikan, penerima merujuk pada guru ataupun tenaga kependidikan yang menjadi objek supervisi, yang berfungsi sebagai penerima informasi sekaligus pelaksana dari arahan yang diberikan oleh supervisor.

E. TEORI-TEORI KOMUNIKASI DAN IMPLIKASINYA BAGI SUPERVISOR

Secara prinsip, komunikasi memegang peranan penting di dalam mendukung pelaksanaan supervisi yang efektif. (Febri Rahmanto, 2004) mengemukakan bahwa komunikasi yang efektif dapat mengubah sikap, pendapat dan perilaku seseorang. Komunikasi yang berlangsung secara lancar serta tepat akan mempermudah supervisor di dalam memberi arahan serta pembinaan kepada bawahan yang membutuhkan dukungan di dalam menjalankan tugasnya, hingga tujuan organisasi bisa tercapai secara optimal. Perilaku supervisi dalam bentuk

demonstrating (menunjukkan), *directing* (mengarahkan), *standizing* (memberi standar), dan *reinforcing* (menguatkan), ini tercermin dalam tindakan dan pembinaan oleh supervisor kepada individu yang disupervisi. (Kurniati, 2020). Selain itu, di dalam proses pembimbingan, supervisor dituntut untuk mampu menyelesaikan berbagai permasalahan, menjalin hubungan interpersonal yang positif, serta melihat ke depan.

F. RANGKUMAN

Komunikasi ialah suatu proses penyampaian pesan ataupun informasi dari pengirim kepada penerima, baik melewati media ataupun tanpa media, dengan tujuan untuk memengaruhi perilaku penerima selaras pada maksud pengirim. Oleh sebab itu, untuk mencapai komunikasi yang efektif, seorang komunikator perlu terlebih dahulu memahami karakteristik audiens ataupun sasaran komunikasinya. Pemahaman berikut penting agar potensi hambatan di dalam proses komunikasi bisa diminimalkan.

Di dalam konteks supervisi pendidikan, terdapat sejumlah teori komunikasi yang relevan untuk diaplikasikan. Salah satunya ialah Teori Komunikasi Lasswell, yang menjelaskan bahwasanya proses komunikasi melibatkan lima unsur utama: siapa yang mengatakan apa, melewati saluran apa, kepada siapa, serta dengan dampak seperti apa. Proses berikut bisa berlangsung secara langsung ataupun tidak langsung.

Kemudian, terdapat Teori Komunikasi Behavioristik, yang berpandangan bahwasanya perilaku individu, termasuk siswa, ialah hasil dari proses belajar. Di dalam perihal berikut, komunikasi dipandang sebagai stimulus yang bisa membentuk respons tertentu melewati penguatan ataupun hukuman.

Selanjutnya, Teori Komunikasi Humanistik menekankan bahwasanya potensi serta keterampilan siswa akan tumbuh serta berkembang secara optimal jikalau berada di dalam lingkungan sosial yang mendukung, di mana komunikasi yang empatik serta menghargai menjadi fondasi utama.

Teori Penggunaan serta Kepuasan (*Uses and Gratifications Theory*) menyatakan bahwasanya individu secara aktif memilih serta menerapkan media komunikasi selaras pada kebutuhan serta kepuasan yang ingin mereka peroleh. Namun, teori berikut tidak sepenuhnya mencerminkan keseluruhan proses komunikasi, sebab lebih menyoroti aspek penerima dibandingkan prosesnya secara menyeluruh.

Teori *Agenda Setting* menyatakan bahwasanya media memiliki kemampuan untuk memengaruhi apa yang dipikirkan masyarakat dengan menentukan isu-isu yang dianggap penting. Dengan kata lain, media tidak selalu menentukan apa yang harus dipikirkan, melainkan terkait apa masyarakat seharusnya berpikir. Terakhir, pendekatan konstruktivistik di dalam komunikasi menekankan pentingnya pengembangan gaya komunikasi yang sehat, kritis, serta reflektif. Perihal berikut penting agar individu tidak mudah menerima begitu saja konten komunikasi yang bersifat negatif ataupun menyesatkan.

G. TES FORMATIF

1. Jelaskanlah pentingnya komunikasi di dalam supervisi yang efektif serta efisien bagi guru!
2. Uraikan bentuk komunikasi di dalam penyelesaian masalah yang ditemui di dalam supervisi pendidikan!
3. Jelaskanlah unsur-unsur penting di dalam

komunikasi!

4. Jelaskan bentuk implementasi supervisi di bidang pendidikan yang terlaksana dengan komunikasi yang efektif.
5. Jelaskan bentuk komunikasi supervisor yang tepat untuk membimbing guru ke arah perbaikan kualitas pembelajaran!

H. LATIHAN

Di dalam prakteknya seorang supervisor adakalanya berhadapan dengan guru yang emosional serta tidak terima diberi saran, bagaimanakah bentuk komunikasi yang bisa diterapkan kepada guru tersebut!

DAFTAR PUSTAKA

- Ardianto, E. (2021). *Handbook of Public Relations*. Bandung: Simbiosia Rekatama Media.
- Effendy, O. U. (2004). *Ilmu Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Febri Rahmanto, A, (2004) Peranan Komunikasi dalam Suatu Organisasi , *Jurnal Komunkologi* , 1(2), 59.
- Firmansyah, A, (2020). *Buku Komunikasi Pemasaran* (Ist Ed). CV Penerbit Qiara Media.
- Kurniati. (2020) Pendekatan Supervisi Pendidikan *Jurnal Idarah*, 4(1), <https://Dx.Doi.Org./10.24252/Idarah.V4i1.7894>.
- Nasution, I. (2021). *Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Pusdikra Mitra Jaya.
- Mulyana, D. (2007). *Ilmu komunikasi: Suatu pengantar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Suprpto, T. (2011). Pengantar Ilmu Komunikasi dan Peran Manajemen dalam Komunikasi. *Jurnal Administrasi Bisnis* (JAB), 2(1).
- Supriyadi. (2016). Community of practitioners: Solusi alternatif berbagi pengetahuan antar pustakawan. *Jurnal Lentera Pustaka*, 2(2).

KEGIATAN BELAJAR 10

SUPERVISI PENDIDIKAN DAN MOTIVASI GURU

Deskripsi Pembelajaran

Pada bab berikut, mahasiswa akan mempelajari pengantar serta landasan teoritis mengenai pentingnya motivasi di dalam kegiatan supervisi, motivasi di dalam proses pembelajaran, serta peran motivasi supervisi di dalam meningkatkan performa kinerja guru. Melewati kajian berikut, mahasiswa diharapkan memiliki pemahaman yang komprehensif mengenai supervisi pendidikan serta faktor motivasional yang memengaruhi kinerja mengajar guru.

Kompetensi Pembelajaran

Sesudah mengikuti materi pada bab berikut, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Menjelaskan urgensi motivasi di dalam pelaksanaan supervisi.
2. Menjabarkan konsep motivasi di dalam kegiatan mengajar.
3. Menguraikan peran motivasi supervisi di dalam peningkatan kinerja guru.

A. URGENSI MOTIVASI DALAM SUPERVISI

Di dalam rangka mempertahankan serta meningkatkan mutu pendidikan serta profesionalisme tenaga pendidik, diperlukan adanya sistem penjaminan mutu pendidikan yang optimal. Salah satu bentuk implementasi penjaminan mutu tersebut diwujudkan melewati pelaksanaan supervisi pendidikan yang dilaksanakan oleh pengawas ataupun kepala sekolah atas

guru sebagai tenaga pendidik.

Namun di dalam praktiknya, pelaksanaan supervisi pendidikan kerap menghadapi berbagai kendala di lapangan, seperti keterbatasan jumlah ataupun kualitas supervisor, serta keterbatasan waktu yang dimiliki kepala sekolah untuk melaksanakan supervisi sebab beban tugas lainnya yang cukup banyak. Di samping itu, hambatan supervisi juga muncul dari pihak guru sebagai objek supervisi, di mana sebagian dari mereka mengindikasikan respon yang kurang positif atas kegiatan supervisi (Pidarta, 2009).

Secara ideal, kegiatan supervisi pendidikan diharapkan mampu mendorong peningkatan motivasi guru di dalam menjalankan tugas pokok serta fungsinya. Supervisi bertindak sebagai motivator eksternal agar guru terdorong melaksanakan tanggung jawab profesinya seperti yang sudah ditetapkan.

Peningkatan motivasi guru di dalam menjalani tugas pokok serta fungsinya akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Tugas pokok guru sebagai pelaksana pengajaran menjadi perhatian dalam pelaksanaan supervisi terutama supervisi akademik. Sergiovani dalam Masaong (2013) mengungkapkan bahwa supervisi akademik adalah upaya untuk mendukung, mengatur, merangsang, dan mengarahkan kemajuan secara individu atau kelompok untuk menjalankan fungsi pembelajaran. Sehubungan hal tersebut Herzberg dalam Winardi (2001) menjelaskan faktor supervisi akademik memberikan pengaruh terhadap motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya.

Kinerja guru memiliki keterkaitan erat dengan produktivitasnya dalam tugas pembelajaran. Oleh sebab itu, upaya penyelenggaraan supervisi pendidikan sebagai sarana

untuk meningkatkan motivasi serta kinerja, termasuk di lingkungan SD–SMP Satu Atap, menjadi faktor penting yang harus dimiliki oleh para pendidik. Briggs di dalam Sahertian (2010) menegaskan bahwasanya fungsi supervisi pendidikan tidak hanya untuk memperbaiki proses pembelajaran, tetapi juga untuk mengoordinasi, menstimulasi, serta memotivasi di dalam rangka pengembangan profesionalisme guru.

Berlandaskan tujuan serta fungsi supervisi pendidikan tersebut, bisa ditarik sebuah simpulan bahwasanya supervisi memiliki peran strategis di dalam memperbaiki serta meningkatkan mutu pendidikan. Sahertian (2010) menegaskan setidaknya terdapat empat peran utama supervisi pendidikan, yakni:

1. Sebagai koordinator, yakni mengoordinasikan program pembelajaran.
2. Sebagai konsultan, yakni memberi bantuan hingga guru bisa mengonsultasikan permasalahan yang dihadapi.
3. Sebagai pemimpin kelompok, yakni mengembangkan potensi kelompok melewati kegiatan seperti pengembangan kurikulum serta profesionalisme guru secara kolaboratif.
4. Sebagai evaluator, yakni membantu guru di dalam menilai proses ataupun hasil pembelajaran.

B. MOTIVASI GURU DALAM MENGAJAR

Schunk et al. (2012) menegaskan motivasi sebagai suatu proses yang memunculkan serta mempertahankan aktivitas yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Sementara itu, Robbins (2015) mendeskripsikan motivasi sebagai suatu proses

yang menjelaskan mengenai intensitas, arah, serta ketekunan seseorang di dalam upaya mencapai tujuan.

Dari Schunk et al. (2012), motivasi terbagi menjadi dua jenis, yakni motivasi intrinsik serta motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik muncul tanpa memerlukan rangsangan eksternal sebab dorongan tersebut berasal dari di dalam diri individu serta selaras pada kebutuhannya. Jenis motivasi berikut berhubungan dengan makna serta peran kognisi, misalnya minat ataupun rasa ingin tahu, hingga seseorang terdorong melaksanakan aktivitas tanpa bergantung pada insentif ataupun hukuman. Sebaliknya, motivasi ekstrinsik timbul sebab adanya stimulus dari luar individu. Di dalam konteks pendidikan, motivasi berikut muncul ketika seseorang tertarik mengikuti kegiatan belajar sesudah melihat manfaat yang bisa didapatnya.

Kuat ataupun lemahnya motivasi yang dimiliki seseorang sangat menentukan kualitas perilaku yang ditampilkan, baik di dalam belajar, bekerja, ataupun di dalam aspek kehidupan lainnya. Maslow (di dalam Robbins, 2015) mengelompokkan lima kebutuhan dasar manusia sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut.



Gambar: Hierarki Kebutuhan Maslow

Dari Maslow, kebutuhan yang paling mendasar di dalam diri manusia ialah kebutuhan fisiologis. Bagi guru ataupun pegawai, kebutuhan akan penghasilan menjadi motif utama bagi seseorang untuk bekerja, sebab hal tersebut dianggap efektif di dalam mendorong produktivitas organisasi. Tahap berikutnya ialah kebutuhan akan rasa aman, yang mencakup perasaan tenang serta adanya jaminan atas kedudukan, jabatan, wewenang, serta tanggung jawab seseorang sebagai tenaga pendidik ataupun pegawai.

Selain rasa aman, individu juga memiliki kebutuhan sosial, yang bisa terlihat dari keinginan untuk berkelompok ataupun bekerja sama di dalam sebuah tim. Kebutuhan lainnya ialah kebutuhan akan penghargaan, seperti pengakuan atas status, promosi jabatan, ataupun simbol-simbol prestise lainnya.

Terakhir, Maslow menyebut kebutuhan aktualisasi diri, yakni dorongan untuk mengembangkan potensi diri secara optimal sebagai wujud pencapaian kemampuan pribadi, yang seringkali ditunjukkan melewati upaya mewujudkan cita diri.

Teori motivasi Maslow secara tegas menempatkan aktualisasi diri sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan yang berkaitan dengan pertumbuhan serta pengembangan individu. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari di dalam ataupun dari lingkungannya. Di antara berbagai faktor tersebut, motivasi menjadi unsur dominan yang mampu menggerakkan faktor lainnya menuju efektivitas kerja. Di dalam konteks tertentu, motivasi kerap disamakan dengan mesin sekaligus kemudi mobil yang berfungsi sebagai penggerak serta pengarah.

Berlandaskan uraian tersebut, bisa ditarik sebuah simpulan bahwasanya indikator-indikator yang memengaruhi motivasi mengajar guru di antaranya; pengembangan diri, kemandirian, penghargaan, serta tanggung jawab.

C. KINERJA GURU DAN MOTIVASI

Kinerja guru ialah kemampuan seorang pendidik di dalam menjalankan tugas pembelajaran di sekolah serta tanggung jawabnya di dalam meningkatkan prestasi peserta didik. Senada dengan itu, Hasibuan (2010) menegaskan kinerja guru sebagai hasil kerja yang dicapai di dalam melaksanakan tugas yang diberikan, yang didasarkan pada kemampuan, pengalaman, serta kesungguhan. Di dalam konteks manajemen pendidikan, kinerja guru sangat berkaitan dengan manajemen pengembangan guru. Bila pengembangan guru dilaksanakan secara sistematis serta terencana, maka akan menghasilkan guru-guru yang berkualitas

serta memiliki motivasi kerja yang baik.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 terkait Guru serta Dosen menyatakan bahwasanya guru ialah pendidik profesional yang memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, serta mengevaluasi peserta didik pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, serta pendidikan menengah.

Berlandaskan hal di atas, secara operasional guru ialah penentu keberhasilan pendidikan melewati kinerjanya baik pada tingkat institusional ataupun instruksional. Oleh sebab itu, peningkatan kinerja guru di sekolah penting dilaksanakan, baik oleh guru melewati motivasi internalnya ataupun melewati pembinaan yang dilaksanakan pengawas serta kepala sekolah sebagai motivasi eksternal.

Kinerja guru bisa terlihat dari proses pembelajaran yang ditampilkan serta dari hasil belajar peserta didik. memberikan informasi tentang model-model atau metode pembelajaran yang sesuai juga termasuk kegiatan supervisi akademik. Suhardan (2006).

Kinerja guru yang optimal akan berdampak pada prestasi belajar siswa yang lebih baik. Dengan demikian, motivasi untuk meningkatkan kinerja guru tidak bisa dipisahkan baik secara internal ataupun eksternal. Muara dari guru yang memiliki motivasi yang tinggi berdampak pada performance dari peserta didik sebagai subjek didik, sebab tingkat pencapaian hasil belajar siswa mencerminkan kinerja guru di dalam tugasnya dalam bentuk perencana, pelaksana, serta pengelola pembelajaran di kelas.

D. TES FORMATIF

1. Jelaskanlah urgensi motivasi di dalam supervisi pembelajaran dalam rangka pencapaian tujuan realistis!
2. Jelaskanlah bentuk penerapan teori kebutuhan Maslow di dalam implementasi supervisi bagi guru yang kurang inovatif di dalam mengajar!
3. Jelaskanlah pengaruh komunikasi yang efektif supervisor bagi kinerja guru di dalam perannya mencapai visi misi sekolah!

E. LATIHAN

Di dalam suatu sekolah adakala seorang supervisor di dalam binaannya kepada guru kurang mendapat antusiasme guru bila memberi penjelasan ataupun pengarahan terkait Langkah guru di dalam perbaikan pengajarannya. Apakah hal tersebut bisa disebabkan oleh faktor motivasi yang dilaksanakan supervisor? Analisislah hal tersebut serta jelaskan jawaban dengan contoh!

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, Bandung: Bumi Aksara.
- Masaong, A.K. (2013). *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru.* (3rd Ed), Bandung: Alfa Beta.
- Pidarta, M. (2009). *Supervisi Pendidikan Kontekstual*, Bandung: Rineka Cipta.
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku organisasi* (R. Saraswati & F. Bandung: Sirait, Terjemahan.; Edisi ke-16). Salemba Empat.
- Sahertian, P. A. (2010). *Konsep-Konsep dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Rineka Cipta.
- Schunk, H. D., Pintrich, P. R., & Meece, J. L. (2012). *Motivasi dalam Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Aplikasi* (E. Tjo, Terj.). Indeks.
- Winardi, J. (2001). *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*, Bandung: PT Raja Grafindo Persada.

KEGIATAN BELAJAR 11

SUPERVISI PENDIDIKAN DI SEKOLAH INKLUSIF

Deskripsi Pembelajaran

Pada bab berikut, mahasiswa akan mengkaji berbagai tantangan di dalam supervisi pendidikan di sekolah inklusif, pelaksanaan supervisi pada sekolah inklusif, serta fungsi-fungsi supervisi di dalamnya. Selain itu, materi juga mencakup ruang lingkup supervisi pendidikan pada sekolah inklusif serta hambatan yang dihadapi di dalam pelaksanaannya. Melewati pembelajaran berikut, mahasiswa diharapkan memperoleh pemahaman dasar yang diperlukan untuk mengerti pelaksanaan supervisi di sekolah inklusif.

Kompetensi Pembelajaran

Sesudah mengikuti perkuliahan berikut, mahasiswa diharapkan mampu untuk:

1. Menjelaskan tantangan supervisi pendidikan serta pelaksanaan supervisi pada sekolah inklusif.
2. Menguraikan berbagai fungsi supervisi di sekolah inklusif.
3. Menjelaskan ruang lingkup supervisi pendidikan di sekolah inklusif.
4. Menganalisis berbagai tantangan di dalam pelaksanaan supervisi pendidikan pada sekolah inklusif.

A. TANTANGAN SUPERVISI PENDIDIKAN

Supervisi pendidikan pada sekolah inklusif menghadapi sejumlah tantangan, terutama di dalam memenuhi keberagaman

kebutuhan peserta didik, minimnya pelatihan khusus bagi guru, serta keterbatasan sumber daya serta sarana pendukung. Supervisi pendidikan ialah salah satu komponen penting di dalam upaya meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Di dalam konteks sekolah inklusif, tempat siswa dengan latar belakang, kemampuan, serta kebutuhan yang beragam belajar bersama, supervisi menjadi lebih kompleks.

Supervisi di sekolah inklusif tidak hanya mengarah pada pemenuhan standar akademik, tetapi juga memastikan proses belajar mengajar berlangsung secara adil, efektif, serta mampu mendukung tiap siswa untuk mencapai potensi maksimalnya. Oleh sebab itu, teori supervisi pendidikan yang menekankan pada pengembangan profesional guru serta peningkatan mutu pembelajaran menjadi landasan utama di dalam mewujudkan sekolah yang inklusif serta berkualitas (Glickman, 2007).

Meskipun supervisi pendidikan sudah diakui sebagai instrumen yang sangat penting, praktik di sekolah inklusif masih menjumpai berbagai hambatan, utamanya sebab supervisor kurang memiliki keterampilan khusus di dalam menangani lingkungan belajar yang inklusif. Mereka kerap tidak memperoleh pelatihan yang memadai terkait cara mengelola kebutuhan siswa dengan kemampuan serta latar belakang yang beragam, hingga implementasi supervisi menjadi kurang optimal (Khasanah, 2019).

Permasalahan utama di dalam penelitian berikut ialah bagaimana mengatasi tantangan supervisi di sekolah inklusif guna menciptakan lingkungan belajar yang mampu memenuhi kebutuhan semua peserta didik, termasuk siswa berkebutuhan khusus. Tantangan tersebut di antaranya kurangnya pelatihan bagi supervisor, keterbatasan sumber daya, serta kendala

komunikasi di antara guru serta supervisor di dalam menerapkan strategi pembelajaran inklusif. Kondisi berikut menyebabkan tujuan supervisi pendidikan di sekolah inklusif belum tercapai secara optimal.

Peningkatan koordinasi serta pemanfaatan teknologi juga menjadi strategi yang bisa diterapkan untuk mewujudkan supervisi yang lebih efektif di sekolah inklusif. Dengan demikian, penelitian berikut berupaya memberi gambaran yang lebih mendalam mengenai tantangan supervisi pendidikan di sekolah inklusif serta solusi yang bisa diimplementasikan untuk meningkatkan kualitas supervisi serta pembelajaran di lingkungan pendidikan inklusif.

B. SUPERVISI PENDIDIKAN DI SEKOLAH INKLUSIF

Sekolah inklusif dibangun untuk menjamin akses pendidikan yang setara bagi semua peserta didik, termasuk mereka yang memiliki kebutuhan khusus. Di dalam kerangka tersebut, supervisi pendidikan memegang peranan penting untuk memastikan tiap siswa memperoleh layanan pembelajaran sesuai kebutuhannya. Pengawas pendidikan di sekolah inklusif tidak hanya bertugas melaksanakan pemantauan serta evaluasi atas kinerja guru, tetapi juga turut merancang strategi yang mendukung terciptanya lingkungan belajar inklusif serta ramah bagi semua siswa (Ismail, 2020). Supervisi pendidikan ialah proses sistematis yang bermaksud membantu guru serta pengelola sekolah meningkatkan mutu pembelajaran. Di dalam pendidikan inklusif, keberadaan supervisi menjadi makin esensial untuk menjamin terpenuhinya hak seluruh siswa, termasuk penyandang kebutuhan khusus, atas pendidikan yang

layak serta bermutu (Hadi, 2018).

Sesudah memahami konsep supervisi pendidikan di sekolah inklusif, penting pula untuk mengetahui tujuan yang ingin dicapai dari pelaksanaan supervisi pendidikan tersebut, di antara lain sebagaimana dibawah:

1. Meningkatkan kualitas pembelajaran
Tujuan utama dari supervisi pendidikan ialah meningkatkan kualitas proses pembelajaran di kelas melewati pemberian umpan balik konstruktif kepada guru terkait metode mengajar yang diterapkan serta efektivitas materi ajar. Perbaikan di dalam strategi pembelajaran diharapkan bisa meningkatkan pemahaman siswa serta capaian hasil belajar yang optimal (Hadi, 2018).
2. Mengembangkan profesional guru
Supervisi juga bermaksud mendukung pengembangan profesional guru melewati bimbingan serta pelatihan. Kegiatan berikut diantaranya peningkatan keterampilan mengajar, pemahaman kurikulum terkini, serta kemampuan di dalam mengelola kelas. Melewati supervisi yang berorientasi pada pengembangan diri, guru diharapkan lebih siap menghadapi berbagai tantangan pembelajaran (Khasanah, 2019).
3. Menciptakan lingkungan belajar yang positif
Supervisi berperan di dalam membangun suasana belajar yang aman, nyaman, serta menghargai keberagaman siswa. Pengawas pendidikan memastikan tiap siswa, termasuk yang memiliki kebutuhan khusus, memperoleh perhatian serta

dukungan yang dibutuhkan. Lingkungan pembelajaran yang positif bisa meningkatkan motivasi siswa untuk belajar (Putri, 2020).

4. Monitoring serta evaluasi proses pendidikan
Supervisi bermaksud memantau sekaligus mengevaluasi jalannya proses pendidikan secara keseluruhan. Pengawas bertugas menilai ketercapaian tujuan pendidikan serta mengidentifikasi berbagai permasalahan yang muncul. Melewati evaluasi yang tepat, langkah-langkah perbaikan bisa diterapkan guna meningkatkan mutu pendidikan (Ismail, 2020).

C. FUNGSI-FUNGSI SUPERVISI DI SEKOLAH INKLUSIF

Fungsi supervisi pendidikan di sekolah inklusif mencakup sejumlah aspek penting, yakni:

1. Observasi serta evaluasi: Salah satu peran utama supervisi ialah melaksanakan pengamatan atas proses pembelajaran di kelas. Supervisor bertanggung jawab memonitor interaksi guru dengan siswa serta pelaksanaan pengajaran. Penilaian dilaksanakan secara objektif serta berbasis data agar bisa memberi gambaran yang tepat mengenai efektivitas pembelajaran (Hendra, 2021).
2. Pembimbingan serta konsultasi: Supervisi juga berfungsi sebagai sarana pembinaan bagi guru. Pengawas memberi konsultasi seputar metode pengajaran, manajemen kelas, serta strategi berkomunikasi dengan siswa. Melewati pendekatan

- kolaboratif, supervisor membantu guru mencari solusi atas berbagai kendala yang muncul selama proses pembelajaran (Kusuma, 2022).
3. Pemberian umpan balik: Menyampaikan umpan balik konstruktif menjadi bagian penting di dalam supervisi pendidikan. Pengawas perlu memberi saran yang jelas serta terarah mengenai aspek yang perlu ditingkatkan ataupun hal yang sudah berjalan baik. Umpan balik semacam berikut tidak hanya mendorong peningkatan kompetensi guru, tetapi juga menumbuhkan rasa percaya diri mereka (Lestari, 2020).
 4. Pelatihan serta pengembangan: Supervisi menjadi wahana penyelenggaraan pelatihan serta pengembangan profesional guru. Kegiatan pelatihan bisa berupa lokakarya terkait pedagogi terkini, pemanfaatan teknologi di dalam pembelajaran, ataupun strategi mengajar bagi peserta didik berkebutuhan khusus. Diharapkan melewati pelatihan berikut kualitas pengajaran guru bisa terus berkembang secara berkelanjutan (Widyastuti, 2021).
 5. Meningkatkan mutu pembelajaran: Supervisi berkontribusi besar atas peningkatan kualitas proses mengajar. Melewati arahan serta dukungan supervisor, guru bisa menyempurnakan teknik mengajar mereka hingga berdampak positif pada hasil belajar siswa, terutama di dalam lingkungan pendidikan inklusif yang menuntut perhatian atas keberagaman peserta didik (Hadi, 2018).

6. Pengembangan profesional berkelanjutan: Supervisi menjadi sarana bagi guru untuk terus memperbarui pengetahuan serta keterampilannya. Dengan adanya pelatihan serta umpan balik yang bersifat membangun, guru bisa mengikuti perkembangan terbaru di bidang pendidikan (Khasanah, 2019).
7. Meningkatkan keterlibatan siswa: Dukungan supervisi membantu menciptakan suasana pembelajaran yang positif, hingga mendorong keterlibatan siswa. Ketika merasa diperhatikan serta dihargai, siswa menjadi lebih termotivasi untuk aktif berpartisipasi di kelas, yang pada akhirnya meningkatkan prestasi akademik (Putri, 2020).
8. Terbangunnya komunitas belajar: Praktik supervisi mendorong terbentuknya komunitas belajar kolaboratif antar guru. Melewati interaksi serta berbagi pengalaman, mereka bisa saling belajar serta menerapkan praktik terbaik di kelas, sekaligus memperluas jejaring profesional yang mendukung pengembangan diri (Ismail, 2020).
9. Meningkatkan kualitas manajemen pendidikan: Supervisi membantu meningkatkan efektivitas manajemen pendidikan di sekolah. Pengawas bisa memberi masukan mengenai pengelolaan sumber daya, penyusunan kurikulum, serta pelaksanaan program sekolah lainnya hingga tercipta sistem pendidikan yang lebih efisien serta terstruktur (Sari, 2021). Dengan memahami tujuan, fungsi, serta manfaat supervisi pendidikan, bisa disadari bahwasanya peran supervisi sangat vital di dalam

peningkatan kualitas pendidikan di sekolah, khususnya di dalam konteks pendidikan inklusif.

D. RUANG LINGKUP SUPERVISI PENDIDIKAN DI SEKOLAH INKLUSIF

1. Kurikulum

Supervisi pendidikan menitikberatkan pada evaluasi serta pengembangan kurikulum. Kegiatan berikut mencakup penelaahan keterkaitan materi ajar dengan standar nasional ataupun kebutuhan peserta didik. Pengawas memastikan kurikulum tidak hanya memenuhi syarat formal, tetapi juga relevan serta kontekstual. Kolaborasi di antara pengawas, guru, serta pemangku kepentingan dilaksanakan melewati forum diskusi ataupun lokakarya, misalnya di dalam penerapan kurikulum berbasis proyek yang memuat nilai karakter serta kemampuan berpikir kritis (Khasanah, 2019).

2. Metode Pengajaran

Penilaian atas metode pengajaran menjadi salah satu aspek utama supervisi. Pengawas mendampingi guru di dalam memilih serta menerapkan strategi pembelajaran sesuai karakteristik peserta didik, seperti model berbasis masalah, diskusi kelompok, serta pembelajaran kooperatif. Selain itu, pengawas mendorong pemanfaatan teknologi seperti multimedia serta platform digital guna meningkatkan motivasi serta interaksi siswa. Melewati pelatihan serta observasi kelas berkala, pengawas memberi umpan balik konstruktif guna

menyempurnakan praktik mengajar (Ismail, 2020).

3. Manajemen Kelas

Kemampuan mengelola kelas ialah keterampilan esensial bagi guru. Di dalam supervisi, pengawas membimbing penerapan teknik manajemen kelas efektif, seperti pengaturan tempat duduk, pengelolaan waktu, hingga penanganan perilaku siswa yang menantang. Supervisor bisa menawarkan strategi ataupun alat untuk menciptakan suasana belajar positif, di antara lain penegakan aturan kelas serta pengembangan hubungan baik dengan siswa. Melewati pengamatan serta umpan balik terkait dinamika kelas, pengawas membantu guru mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan (Hendra, 2021).

4. Pengembangan Profesional Guru

Peningkatan profesionalisme guru ialah fokus penting supervisi. Pengawas bertugas menyediakan program pelatihan yang relevan, baik melewati kegiatan in-service training ataupun bentuk pengembangan lainnya. Pelatihan bisa di antaranya pedagogi modern, pemanfaatan teknologi, serta strategi pemenuhan kebutuhan siswa beragam. Dengan mendorong guru mengikuti seminar serta workshop, pengawas membantu meningkatkan kompetensi sekaligus kepercayaan diri mereka (Widyastuti, 2021).

5. Penggunaan Teknologi Pendidikan

Di era digital, integrasi teknologi di dalam pembelajaran menjadi prioritas. Supervisi

melibatkan pendampingan guru di dalam memilih serta menerapkan alat digital yang meningkatkan pengalaman belajar, seperti software edukatif serta sumber daya daring. Supervisor juga memberi pelatihan mengenai etika serta keamanan pemanfaatan teknologi agar diterapkan secara tepat. Penerapan teknologi yang tepat memungkinkan terciptanya proses belajar yang lebih menarik serta interaktif (Kusuma, 2022).

6. Evaluasi serta Penilaian

Instrumen evaluasi yang baik menjadi dasar pengukuran keberhasilan pembelajaran. Supervisi mendukung pengembangan penilaian yang adil serta efektif, baik formatif ataupun sumatif. Pengawas bekerja sama dengan guru menyusun penilaian yang memberi masukan bermakna bagi kemajuan siswa serta proses mengajar. Penilaian mencakup aspek akademik serta sosial emosional, hingga memberi gambaran menyeluruh mengenai perkembangan peserta didik (Lestari, 2020).

7. Kesejahteraan Emosional serta Sosial Siswa

Supervisi juga memperhatikan kesejahteraan sosial-emosional siswa. Pengawas memantau interaksi kelas serta membantu guru menciptakan lingkungan yang aman serta inklusif. Perihal berikut mencakup program pengembangan keterampilan sosial, pengelolaan emosi, serta penanganan kasus bullying. Lewat pelatihan, guru dibekali teknik untuk mendukung siswa yang mengalami kesulitan emosional (Putri, 2020).

8. **Pengelolaan Sumber Daya**
Supervisi turut mencakup pengelolaan sumber daya pendidikan, seperti tenaga pendidik, sarana, serta bahan ajar. Pengawas memastikan pemanfaatannya berjalan optimal, serta bekerja sama dengan pihak sekolah untuk merencanakan kebutuhan ke depan. Perihal berikut bermaksud agar seluruh guru memiliki akses memadai atas sumber daya yang mendukung aktivitas belajar (Sari, 2021).
9. **Keterlibatan Orang Tua serta Komunitas**
Partisipasi orang tua serta masyarakat sangat mendukung keberhasilan pendidikan. Pengawas berperan menjembatani komunikasi di antara sekolah dengan orang tua melewati pertemuan rutin ataupun program kemitraan. Keterlibatan berikut membantu orang tua memahami peran mereka di dalam mendukung pendidikan anak, hingga motivasi serta prestasi siswa bisa meningkat (Hadi, 2018).
10. **Pengembangan Kebijakan Pendidikan**
Selain di tingkat sekolah, supervisi berkontribusi di dalam perumusan kebijakan pendidikan inklusif serta berkualitas di tingkat daerah ataupun nasional. Berlandaskan pengalaman lapangan, pengawas memberi masukan di dalam penyusunan kebijakan melewati sinergi dengan pemerintah serta lembaga pendidikan. Dengan demikian, supervisi tidak hanya berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran, tetapi juga mendukung penataan sistem pendidikan

secara lebih luas (Khasanah, 2019).

Dengan memperluas cakupan supervisi pendidikan, bisa ditekankan betapa strategisnya peran pengawas di dalam mewujudkan lingkungan belajar yang efektif, aman, serta mendukung kebutuhan beragam siswa. Melewati pendekatan holistik berikut, diharapkan tiap peserta didik mampu mengembangkan potensi terbaiknya.

E. TANTANGAN DALAM SUPERVISI PENDIDIKAN DI SEKOLAH INKLUSIF BESERTA SOLUSINYA

Supervisi pendidikan di sekolah inklusif menghadapi berbagai tantangan sebagaimana dibawah:

1. Minimnya pelatihan bagi pengawas: Banyak pengawas belum memiliki pemahaman memadai terkait pendidikan inklusif. Solusinya ialah menyelenggarakan pelatihan khusus yang membahas kebutuhan peserta didik berkebutuhan khusus serta strategi pembelajaran yang sesuai.
2. Keberagaman kebutuhan siswa: Karakteristik siswa yang beragam menjadikan proses supervisi makin kompleks. Upaya yang bisa dilaksanakan ialah mendorong guru menerapkan pendekatan pembelajaran berdiferensiasi (Khasanah, 2019).
3. Perbedaan kemampuan antar guru: Variasi kompetensi guru menyulitkan pengawasan. Solusi yang tepat ialah membentuk kelompok kerja ataupun program mentoring, serta membuka forum berbagi praktik baik antar guru.

4. Terbatasnya sumber daya: Keterbatasan sarana prasarana membuat implementasi pendidikan inklusif kurang optimal. Alternatif solusinya yakni peningkatan anggaran, menjalin kerja sama dengan lembaga non pemerintah, serta memaksimalkan potensi sumber daya lokal (Widyastuti, 2021).
5. Stigma sosial: Adanya stereotip atas siswa berkebutuhan khusus bisa menghambat partisipasi mereka. Solusinya berupa kampanye edukatif untuk meningkatkan kesadaran serta menumbuhkan sikap inklusif di lingkungan sekolah (Putri, 2020).
6. Kurang efektifnya komunikasi antar pihak: Hambatan komunikasi antar stakeholder mengurangi efektivitas supervisi. Solusi yang dianjurkan ialah membangun sistem komunikasi terbuka serta kolaboratif (Sari, 2021).
7. Minimnya keterlibatan orang tua: Rendahnya partisipasi orang tua menjadi tantangan tersendiri. Solusinya melewati penguatan komunikasi, pertemuan secara berkala, serta pemberdayaan orang tua melewati workshop.
8. Keterbatasan kebijakan pendukung: Kebijakan yang belum sepenuhnya mendukung pendidikan inklusif menyulitkan implementasinya. Untuk itu, pengawas serta guru perlu dilibatkan di dalam penyusunan kebijakan agar selaras pada kebutuhan lapangan (Lestari, 2020).
9. Kesulitan di dalam evaluasi: Instrumen penilaian standar sering tidak mencerminkan kemampuan siswa berkebutuhan khusus. Solusinya ialah

mengembangkan sistem evaluasi adaptif yang lebih inklusif, seperti penggunaan portofolio perkembangan (Kusuma, 2022).

10. Keterbatasan waktu supervisi: Waktu yang terbatas mengurangi efektivitas pengawasan. Oleh sebab itu, diperlukan penjadwalan supervisi yang fleksibel agar pengawas bisa lebih sering hadir di kelas (Hendra, 2021).

Dengan memahami berbagai tantangan tersebut serta menerapkan solusi yang tepat, diharapkan bisa tercipta lingkungan belajar yang lebih ramah serta bermakna bagi seluruh siswa, khususnya bagi mereka yang memiliki kebutuhan khusus. Kolaborasi di antara pengawas, guru, orang tua, serta masyarakat menjadi kunci keberhasilan implementasi pendidikan inklusif.

F. RANGKUMAN

Dengan memahami berbagai tantangan yang ada di dalam pelaksanaan supervisi pendidikan di sekolah inklusif serta menerapkan solusi yang tepat, diharapkan tercipta lingkungan belajar yang lebih optimal bagi seluruh peserta didik. Keberhasilan pendidikan inklusif sangat bergantung pada sinergi di antara pengawas, guru, orang tua, serta masyarakat. Melewati kolaborasi serta komitmen bersama, tiap siswa diharapkan memperoleh kesempatan yang sama untuk belajar, berkembang, serta mencapai potensi terbaiknya di dalam suasana belajar yang aman, suportif, serta responsif atas keragaman.

G. TES FORMATIF

1. Bagaimanakah upaya supervisor menghadapi tantangan supervisi pendidikan, supervisi di sekolah inklusif,
2. Jelaskan bentuk penerapan fungsi-fungsi supervisi di sekolah inklusif. Serta beri contoh!
3. Jelaskanlah dengan rinci kegiatan dari ruang lingkup supervisi pendidikan di sekolah inklusif
4. Bagaimanakah Langkah supervisor di dalam memotivasi guru untuk menghadapi tantangan di dalam supervisi pendidikan di sekolah inklusif.

H. LATIHAN

Bagaimanakah supervisor pendidikan bisa memastikan bahwasanya guru memiliki keterampilan serta pengetahuan yang memadai melaksanakan pekerjaan di tengah berbagai tantangan yang dihadapi di era kemajuan teknologi yang berkembang saat ini!

DAFTAR PUSTAKA

- Glickman, C. D. (2007). *Supervisi Pendidikan: Kepemimpinan Pengembangan Profesional Guru*. Pustaka Pelajar.
- Hadi, S. (2018). *Pendidikan Inklusif: Teori dan Praktik*. Penerbit Andi.
- Hendra, R. (2021). *Manajemen Waktu dalam Supervisi Pendidikan*. Prenada Media.
- Ismail, M. (2020). *Supervisi Pendidikan untuk Sekolah Inklusif*. Bumi Aksara.
- Khasanah, U. (2019). *Pendidikan Khusus dan Inklusif*. UNNES Press.
- Kusuma, D. (2022). *Evaluasi Pendidikan Inklusif*. Penerbit Kanisius.
- Lestari, E. (2020). *Kebijakan Pendidikan Inklusif di Indonesia*. Airlangga University Press.
- Putri, N. (2020). *Mengatasi Stigma dalam Pendidikan Inklusif*. Bandung: Alfabeta.
- Sari, A. (2021). *Komunikasi dalam Supervisi Pendidikan*. UNNES Press.
- Widyastuti, T. (2021). *Manajemen Sumber Daya Pendidikan inklusif*. UMM Press.

KEGIATAN BELAJAR 12

MODEL PENGEMBANGAN SUPERVISI BAGI GURU

Deskripsi Pembelajaran

Pada bab berikut, mahasiswa akan mempelajari pengantar serta konsep dasar mengenai berbagai model supervisi pendidikan, model supervisi pengembangan, serta implikasinya atas peran supervisor pendidikan. Diharapkan mahasiswa memperoleh pemahaman yang mendalam terkait penerapan model-model supervisi pengembangan di dalam konteks tugas supervisi pendidikan.

Kompetensi Pembelajaran

Sesudah mengikuti perkuliahan berikut, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Menjelaskan berbagai model supervisi yang bisa dijadikan alternatif di dalam pelaksanaan supervisi di sekolah.
2. Menguraikan model-model supervisi pengembangan yang dapat diterapkan pada di sekolah.
3. Menjelaskan implikasi model supervisi pengembangan atas pelaksanaan tugas supervisor pendidikan.

A. MODEL-MODEL SUPERVISI

Model supervisi di dalam dunia pendidikan ialah sebuah kerangka kerja ataupun pendekatan sistematis yang dirancang untuk memantau, membimbing, serta meningkatkan performa

guru. Beragam model supervisi sudah dikembangkan guna mencapai tujuan yang berbeda-beda, serta masing-masing memiliki karakteristik, metode, serta keunggulan tersendiri (Badriyah, 2022).

1. Model Supervisi Konvensional

Supervisi konvensional ialah pendekatan tradisional di dalam melaksanakan pengawasan serta pembinaan atas kinerja guru di lingkungan pendidikan. Meski pelaksanaannya beragam, model berikut kerap mengindikasi ciri khas tertentu yang membedakannya dari model supervisi modern. Supervisi konvensional biasanya bersifat hierarkis serta otoriter, di mana supervisor memegang kendali di dalam menentukan arahan serta kebijakan, sedangkan guru berada pada hierarki yang lebih rendah.

Ciri utama dari model konvensional ialah penekanannya pada evaluasi kinerja guru. Tujuan utamanya ialah menilai serta meningkatkan kualitas proses pembelajaran, namun proses evaluatif sering kali lebih dominan dibandingkan dengan aspek pengembangan. Sifat penilaian yang kuat berikut bisa menimbulkan ketegangan di dalam hubungan di antara guru serta supervisor (Minarni, 2019). Sebab, guru mungkin merasa diposisikan sebagai objek evaluasi alih-alih sebagai mitra di dalam pengembangan profesional. Partisipasi serta pemberdayaan guru juga cenderung rendah, sebab kebijakan serta keputusan lebih banyak ditetapkan oleh supervisor tanpa melibatkan guru secara aktif.

Walaupun masih diterapkan pada beberapa institusi, model berikut dianggap tradisional serta kurang adaptif atas perkembangan teori serta praktek pengawasan pendidikan kontemporer, hingga banyak lembaga kini mulai beralih ke pendekatan supervisi yang lebih kolaboratif serta berorientasi pengembangan.

2. Model Supervisi Kolaboratif

Supervisi kolaboratif dipandang sebagai proses pengawasan yang melibatkan kerja sama di antara supervisor serta guru. Keduanya bekerja bersama untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan profesional, menentukan tujuan bersama, serta menyusun kegiatan yang mendukung peningkatan kapasitas guru.

Berbeda dengan model tradisional yang cenderung otoriter, pendekatan berikut menekankan keterlibatan aktif guru di dalam proses penentuan keputusan, pengembangan keterampilan, serta perencanaan pembelajaran. Guru berperan sebagai rekan yang turut merancang, melaksanakan, serta mengevaluasi proses supervisi.

Tujuan pembinaan ditetapkan secara bersama-sama mencakup peningkatan profesionalisme, mutu pembelajaran, serta pencapaian belajar siswa. Supervisor juga memberi umpan balik konstruktif, tidak hanya pada aspek yang perlu diperbaiki, melainkan juga di dalam mengakui kelebihan serta prestasi guru.

Dengan melibatkan guru secara aktif, model berikut

diharapkan mampu menciptakan perbaikan berkelanjutan di dalam praktik pengajaran serta hasil belajar siswa. Supervisi kolaboratif menekankan pentingnya komunikasi terbuka, kemitraan, serta partisipasi di dalam mendukung pertumbuhan profesional guru di dalam suasana yang kondusif serta saling mendukung.

3. Model Supervisi Artistik

Model supervisi artistik muncul sebagai respons atas ketidakpuasan atas pendekatan supervisi ilmiah yang dirasa kaku. Supervisi berikut mengedepankan kepekaan, persepsi, serta pengetahuan seorang pengawas di dalam mengapresiasi proses pembelajaran serta dinamika kelas yang bersifat halus serta bermakna (Mudzakkir, 2020).

Hubungan di antara supervisor serta guru di dalam model berikut dibangun secara positif hingga guru tidak merasa disalahkan, melainkan merasa diarahkan, dibina, serta didampingi, yang pada akhirnya mendorong motivasi untuk berkembang (Syukron et al., 2023). Ciri khas model berikut ialah adanya kepedulian atas individu, kemampuan untuk lebih banyak mendengarkan daripada berbicara, memahami kebutuhan yang disupervisi, serta menafsirkan berbagai peristiwa agar guru merasa memperoleh bimbingan serta manfaat. Dengan demikian tercipta hubungan yang harmonis di antara supervisor serta guru.

4. Model Supervisi Pengembangan

Model supervisi pengembangan memfokuskan perhatian pada peningkatan kapasitas guru di dalam jangka panjang melewati pembinaan berkelanjutan, pelatihan, serta perencanaan karier profesional.

Pendekatan berikut berfokus pada pengembangan profesional ataupun personal guru, dengan tujuan membantu mereka mencapai potensi optimal, memperkuat keterampilan, pengetahuan, serta sikap yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Supervisor bersama guru menyusun rencana pengembangan individu yang sesuai, seperti pelatihan, lokakarya, mentoring, ataupun proyek khusus untuk meningkatkan kompetensi guru. Umpan balik diberikan secara konstruktif dengan menonjolkan kekuatan guru, memberi saran perbaikan, serta menyusun langkah pengembangan selanjutnya yang bersifat berkelanjutan.

B. MODEL SUPERVISI PENGEMBANGAN

Peningkatan mutu pendidikan ialah tujuan sentral di dalam sistem pendidikan, serta supervisi atas guru menjadi instrumen penting untuk mencapainya. Ragam model supervisi yang diterapkan di dalam memantau serta mengevaluasi kinerja guru mencerminkan kompleksitas pendekatan yang bisa diterapkan. Pada kajian berikut akan dibahas mengenai model supervisi pengembangan dari Carl D. Glickman.

Menurut Glickman (1981) pelaksanaan supervisi dilaksanakan secara langsung melewati pemantauan aktivitas pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru selaras pada fungsi

serta tujuan yang sudah ditetapkan. Model Supervisi Pengembangan dari Glickman menekankan pendekatan yang bersifat kolaboratif serta formatif untuk meningkatkan praktik pengajaran sekaligus menunjang pengembangan profesional guru (Syukron et al., 2023). Glickman memberi perhatian khusus pada kualitas hubungan di antara supervisor serta guru dengan tujuan menciptakan suasana pembinaan yang positif serta mendukung penguatan keterampilan guna meningkatkan mutu pembelajaran (Sigit, 2021). Kemudian Enung Nugraha dan Agus (2023) pembinaan dalam bentuk bimbingan dan tuntunan menjadikan pembelajaran menjadi lebih baik dan meningkatkan mutu pembelajaran.

Beberapa prinsip utama di dalam Model Supervisi Pengembangan Glickman di antara lain:

- Pentingnya keterlibatan aktif supervisor melewati dialog terbuka, observasi langsung, serta partisipasi di dalam upaya pengembangan guru.
- Adanya pendekatan kolaboratif serta konsultatif, di mana supervisor serta guru bekerja bersama di dalam merencanakan, menerapkan, serta mengevaluasi strategi pembelajaran, serta menghargai pandangan guru di dalam pengambilan keputusan.
- Supervisi bersifat formatif, menitikberatkan pada proses pengembangan profesional berkelanjutan dengan pemberian umpan balik secara terus-menerus sebagai panduan serta dukungan peningkatan praktik mengajar.
- Penekanan pada pemahaman mendalam mengenai konteks serta tantangan yang dihadapi guru agar

bimbingan yang diberikan lebih relevan serta aplikatif.

- Dorongan kepada guru untuk memiliki kemampuan reflektif atas praktik pembelajaran mereka, mengevaluasi dampaknya, serta merancang perbaikan secara berkelanjutan.
- Pengakuan atas pentingnya pengembangan pribadi guru, baik di dalam aspek profesional ataupun personal, hingga pertumbuhan yang dicapai bersifat menyeluruh serta berkesinambungan.

Model Supervisi Pengembangan Glickman mengedepankan kolaborasi, sifat formatif, serta pemberdayaan guru di dalam proses pengembangan profesional. Dengan menitikberatkan pada pertumbuhan serta keberlanjutan, model berikut membentuk lingkungan supervisi yang mendukung peningkatan kualitas pengajaran serta hasil belajar siswa. Bintani (2022) lebih lanjut menjelaskan bagi guru sebagai orang yang di supervisi untuk proses pengajaran dan tenaga kependidikan lainnya semua upaya pengembangan diarahkan untuk kemajuan sekolah.

Supervisor yang menerapkan model berikut secara aktif mendampingi guru di dalam meningkatkan kompetensi mengajar. Tidak hanya memberi umpan balik konstruktif atas kinerja guru, supervisor juga bermitra dengan guru untuk menyusun program pengembangan sesuai kebutuhan individual. Di dalam pelaksanaannya, guru dilibatkan secara aktif di dalam pengambilan keputusan terkait upaya pengembangan diri, mulai dari merumuskan tujuan, memilih kegiatan yang relevan, hingga melaksanakan refleksi berkelanjutan yang mendorong

pertumbuhan profesional.

C. IMPLIKASI SUPERVISI PENGEMBANGAN BAGI TUGAS SUPERVISOR PENDIDIKAN

Dalam pengembangan supervisi banyak faktor yang dilibatkan untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Mahlofi (2022) pengembangan supervisi dalam suatu sistem dengan terintegrasinya berbagai komponen material maupun non material dengan tujuan kualitas pendidikan yang semakin meningkat dari sebelumnya. Model supervisi pengembangan yang ditandai dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan dan pembelajaran memiliki implikasi penting atas tugas kepala sekolah ataupun pengawas pendidikan melewati berbagai bentuk implementasi kegiatan, di antara lain:

1. Memberi pembinaan kepada guru di dalam menyusun RPP berbasis lembar kerja siswa.
2. Melaksanakan supervisi berupa kunjungan kelas untuk menilai kemampuan guru di dalam mempraktikkan pembelajaran, mengelola kelas, memilih strategi, serta menyusun lembar kerja.
3. Membimbing guru mengenai teknik memahami karakteristik peserta didik serta mengatasi permasalahan yang mereka hadapi.
4. Mendampingi guru di dalam aspek-aspek yang terkait dengan pelaksanaan kurikulum sekolah sebab hal tersebut sangat memengaruhi peningkatan mutu pendidikan.
5. Memberi umpan balik kepada guru, tidak hanya pada aspek yang perlu diperbaiki, tetapi juga

menyertakan saran serta solusi yang tepat untuk mengembangkan serta meningkatkan keterampilan mengajar.

6. Menindaklanjuti hasil evaluasi supervisi melewati kegiatan seperti pelatihan, penataran, ataupun seminar terkait profesionalisme guru di dalam proses pembelajaran.

D. RANGKUMAN

Berlandaskan pembahasan mengenai berbagai model supervisi di dalam konteks pendidikan, bisa dipahami bahwasanya keberagaman pendekatan supervisi mencerminkan tidak adanya satu model yang seragam untuk semua lembaga. Tiap institusi pendidikan memiliki karakteristik serta kebutuhan yang berbeda, hingga pemilihan model supervisi harus disesuaikan dengan kondisi tersebut. Evolusi berbagai model supervisi juga mengindikasikan adanya pergeseran paradigma dari pendekatan supervisi yang bersifat evaluatif serta cenderung punitif menuju supervisi yang mengutamakan pembinaan, pemberdayaan, serta pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.

Salah satu model yang menonjol ialah Supervisi Pengembangan dari Carl D. Glickman. Model berikut menawarkan pendekatan yang holistik dengan menitikberatkan pada kolaborasi, pembinaan, dialog kreatif, serta pemberian umpan balik formatif yang bersifat membangun. Di dalam pandangan Glickman, supervisor berperan sebagai mitra bagi guru di dalam proses pengembangan kompetensi profesional, bukan sekadar sebagai penilai kinerja. Melewati keterlibatan aktif, supervisi diarahkan untuk membangun lingkungan yang

mendukung, di mana guru bisa tumbuh serta menciptakan inovasi pembelajaran.

Ciri formatif di dalam model supervisi Glickman tercermin dari upaya berkelanjutan di dalam memberi bimbingan, dorongan refleksi diri, serta penguatan pengembangan pribadi guru sebagai pendidik. Dengan memberi ruang bagi guru untuk terlibat aktif di dalam pengambilan keputusan serta perumusan tujuan pengembangan, model berikut bermaksud memotivasi guru untuk mencapai potensi optimal mereka. Oleh sebab itu, Model Supervisi Pengembangan Carl D. Glickman menjadi landasan pendekatan supervisi yang mampu memperkuat profesionalisme guru melewati hubungan kemitraan yang kolaboratif, proses pembinaan yang kontinu, serta budaya supervisi yang menumbuhkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

E. TES FORMATIF

1. Jelaskanlah bentuk-bentuk model-model supervisi yang bisa dijadikan alternatif di dalam pelaksanaan tugas supervisi di sekolah!
2. Uraikanlah kelebihan serta kelemahan model supervisi pengembangan jika diterapkan di SD!
3. Bagaimanakah bentuk bentuk implikasi model supervisi pengembangan bagi tugas supervisor pendidikan di SD?

F. LATIHAN

Bagaimanakah implementasi pengembangan supervisi dalam konteks sekolah dasar serta apa indikator yang bisa diterapkan untuk mengukur keberhasilannya?

DAFTAR PUSTAKA

- Badriyah, B. (2022). Supervisi Akademik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Munaqasyah: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(2), 153–174.
- Bintani, K. (2022). Pentingnya Supervisi di dalam Pendidikan, Dian Widya: *Jurnal Ilmiah Penelitian dan Kependidikan*, 6(2), 82-83
- Glickman, Carld. D. (1981) *Supervision and Instructional Leadership & Developmental Approach*, Amerika: Printed in the United.
- Minarni. (2019). Supervisi Akademik Pengawas Guru PAI pada Madrasah di Kota Bengkulu. *Al-Bahtsu*, 4(1), 134–142.
- Mahlopi. (2022). Supervisi Pendidikan Era Teknologi 5.0. Adiba. *Journal of Education*, 2(1). 133-141
- Enung Nugraha, M.Sholeh., dan Gunawan, Agus.(2023). Supervisi Model Pengembangan dalam Pandangan Carld, D Glickman, *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 4(2).117-123
- Mudzakkir, M. (2020). Penerapan Supervisi Artistik Dalam Proses Pembelajaran. *Al-Fatih: Jurnal Studi Islam*, 8(2), 111–121.
- Syukron, M., Riski, D., Siregar, S., & Ratnaningsih, S. (2023). Model supervisi dalam penjaminan mutu lembaga pendidikan. *Jurnal Kependidikan Islam*, 13(1), 44–54.