

*Dr. Fachruddin, M.A*

---

# **SUPERVISI PENDIDIKAN**

PUSAT PENGAJIAN DAN PENGEMBANGAN PENDIDIKAN ISLAM  
BEKERJASAMA DENGAN IAIN PRESS MEDAN

---

**SUPERVISI PENDIDIKAN**

MAJLIS PANGKALAN BANGSA

---

# SUPERVISI PENDIDIKAN

Prof. Dr. Fachruddin, MA

Diterbitkan Pusat Pengkajian dan Pengembangan  
Pendidikan Islam FT. IAIN SU Bekerjasama Dengan  
IAIN Press Medan

## KATA PENGANTAR

Buku Supervisi Pendidikan ini disusun berdasarkan kebutuhan untuk bahan perkuliahan bagi calon tenaga pendidikan dan kependidikan serta para pengawas atau supervisor pendidikan agama. Justru itu buku ini lebih berorientasi sebagai buku ajar dan panduan aplikasi di lapangan. Penyusunan bahan kajian dilengkapi dengan berbagai sumber referensi yang dianjurkan dan diwajibkan untuk ditelaah dalam rangka penguasaan kompetensi kesupervisian.

Dalam posisi ini dimaksudkan buku Suoervisi Pendidikan ini dapat menjadi panduan dalam memberi dalam rangka mengembangkan pembahasan pada tiap pertemuan dan diharapkan dapat pula bermanfaat sebagai landasan pengembangan pengetahuan dan frame of reference serta frame of working dalam aplikasi pelaksanaan supervisi.

Edisi ini merupakan penyempurnaan dari edisi keenam. Pada edisi ke tujuh ini dalam rangka untuk melengkapi pengetahuan tentang istruemens yang dikembangkan dalam permantauan dan evaluasi ditampilkan beberapa contoh form instrumen yang digunakan para pengawas untuk melakukan supervisi di sekolah/Madrasah.

Sebagaimana pada edisi sebelumnya bahan kajian dalam buku ini meliputi untuk 16 kali pertemuan yang mengutarakan kajian teoritus, pemantapan dan

## SUPERVISI PENDIDIKAN

Penyusun  
Prof.Dr.Fachruddin, M.A

Cetakan, I 2004, II,2005, III 2006  
IV 2007,V 2009, V.2011. VII 2012

Penerbit IAIN Press (Anggota IKAPI)  
JL.Willem Iskandar Medan Estate Teip (06-1)  
Bekerjasama dengan PPPI FT IAINSU

Dilarang memperbanyak sebahagian atau seluruh  
isi buku ini dalam bentuk apapun tanpa izin  
tertulis dari penulis/penerbit

aplikasi dan selanjutnya diikuti dengan 16 kali praktik supervisi di lapangan Mudah-mudahan buku ini bermanfaat . Tentunya untuk kesempurnaan, buku ini terbuka untuk terus disempurnakan

Medan, Oktober 2011

Penulis

DAFTAR ISI

7

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	Halaman	7
DAFTAR ISI .....		9
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>		<b>11</b>
<b>BAB II SUPERVISI PENDIDIKAN SEBAGAI DISIPLIN ILMU .....</b>		<b>17</b>
A. Pengertian Supervisi Pendidikan .....		17
B. Tugas dan Jawaban Serta Objek Supervisi ..		20
C. Urgensi Supervisi Dalam Pendidikan .....		23
<b>BAB III TUJUAN SUPERVISI PENDIDIKAN .....</b>		<b>26</b>
<b>BAB IV RUANG LINGKUP PROGRAM SUPERVISI PENDIDIKAN .....</b>		<b>33</b>
A. Penyelenggaraan Dan Pengelola Adminis- trasi Sekolah .....		34
B. Pengembangan Dan Pemberdayaan Kelem- bagaan .....		35
C. Peningkatan Dan Pemberdayaan SDM .....		35
D. Pengembangan Dan Perbaikan Sarana Fasilitas .....		36
E. Pengelolaan Dan Perbaikan Sisten Penge- lolaan Keuangan .....		36
F. Pengembangan Dan Pemberdayaan Kuri- kulum .....		37
G. Pengembangan Dan Pembinaan Masyarakat Sekolah Terutama Siswa .....		37
H. Pembinaan Dan Peningkatan Serta Pengem- bangan Kultur Sekolah .....		38

<b>BAB V FUNGSI SUPERVISI PENDIDIKAN</b> .....	39
A. Fungsi Motivatif .....	39
B. Fungsi Asistensi .....	40
C. Fungsi Empowering .....	40
D. Fungsi Improvement .....	40
E. Fungsi Evaluatif .....	41
F. Fungsi Korektif .....	41
G. Fungsi Investigatif .....	41
H. Fungsi Akseleratif .....	42
<b>BAB VI PRINSIP-PRINSIP SUPERVISI PEN-</b>	
<b>DIDIKAN</b> .....	43
<b>BAB VII TEKNIK SUPERVISI</b> .....	49
A. Teknik Individual .....	50
B. Teknik Kelompok .....	53
C. Sifat-sifat Penyelenggaraan Supervisi .....	54
D. Organisasi Yang Efektif .....	54
<b>BAB VIII SUPERVISI DALAM PROSES PEMBELA-</b>	
<b>JARAN</b> .....	56
A. Pelaksanaan Supervisi Pendidikan .....	57
B. Peran Dan Pendekatan Dalam Supervisi ....	59
C. Beberapa Bentuk Pendekatan dlm Supervisi	59
<b>BAB IX PELAKSANAAN SUPERVISI PENDIDIKAN</b>	62
A. Langkah-langkah Pelaksanaan Supervisi ...	63
B. Penyusunan Instrumen Supervisi .....	66
C. Pelaksanaan Supervisi .....	66
D. Pengeolahan Hasil Dan Pelaporan .....	68
E. Evaluasi Hasil Supervisi .....	68
F. Tindak Lanjut Supervisi .....	69
<b>BAB X INSTRUMEN SUPERVISI</b> .....	70
<b>BAB XI SUPERVISI DI SEKOLAH</b> .....	105
A. Supervisi Oleh Kepala Sekolah .....	106

B. Supervisi Oleh Pengawas .....	106
<b>BAB XII PENUTUP</b> .....	110
A. Kendala Organisasi .....	110
B. Kendala Psikologis .....	111
<b>DAFTAR BACAAN</b> .....	112

MAADYAR BATTARA

11

# PENDAHULUAN

**S**upervisi Pendidikan suatu mata kuliah yang dicantumkan pada kurikulum Fakultas Tarbiyah. Maka kuliah supervisi pendidikan ini termasuk mata kuliah Keahlian Profesi untuk semua jurusan di Fakultas Pendidikan.

Supervisi pendidikan salah satu fungsi management pendidikan, karena itu mata kuliah ini sangat berhubungan erat dengan Administrasi pendidikan sampai tahun 1970-an malahan supervisi masuk sebagai salah satu pokok bahasan pada mata kuliah Administrasi Pendidikan.

Seiring dengan kemajuan Iptek kebutuhan pada supervisi pendidikan makin besar. Justru itu perlu pengkajian lebih luas dan mendalam. Sedangkan para calon sarjana pendidikan di pandang perlu menguasai secara intensif mata kuliah ini.

Supervisi pendidikan di Fakultas Tarbiyah diberikan 2 SKS pada semester VI, sedangkan khusus untuk jurusan Kependidikan Islam diberikan pada semester VI dengan bobot 4 SKS atau 24 s/d 32 kali pertemuan.

Tujuan umum mata kuliah supervisi pendidikan untuk jurusan Kependidikan Islam adalah agar mahasiswa dapat memahami seluk beluk supervisi pendidikan baik teoritis maupun praktis dan mampu menerapkannya dengan baik dan benar dalam tugas sebagai tenaga Kependidikan Islam.

Berangkat dari tujuan lain itu maka di desain program perkuliahan dalam tiga puluh dua kali pertemuan dengan orientasi seimbang antara penyajian teori dan praktek.

Metode dikembangkan dalam bentuk studi kasus, *discovery learning*, diskusi dan seminar kelas serta praktikum selain pemberian tugas.

Proses pembelajaran di rancang sebagai berikut :

#### *Pertemuan I,*

Tujuan perkuliahan khusus adalah mahasiswa dapat mengerti dan menguasai tugas dan jabatan serta objek supervisi.

#### *Pertemuan II,*

Tugas perkuliahan adalah mahasiswa menguasai konsep dan mengenal baik urgensi supervisi dalam pendidikan.

#### *Pertemuan III,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat mensintesa dan menganalisa keberadaan status dan urgensi supervisi pendidikan.

#### *Pertemuan IV,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa menguasai dengan baik konsep dan tujuan supervisi pendidikan.

#### *Pertemuan V,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat membedakan dan menilai pekerjaan pengawasan supervisi antara tugas supervisor, konselor dan psikiatrer.

#### *Pertemuan VI,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa mampu menyesuaikan ruang lingkup program supervisi pendidikan.

#### *Pertemuan VII,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa mampu mengungkapkan dan menjabarkan kegiatan supervisi pendidikan menurut pembidangnya.

#### *Pertemuan VIII,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat menganalisis dan melakukan sintesis tentang fungsi supervisi pendidikan.

#### *Pertemuan IX,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat menguraikan penterapan fungsi pada tugas supervisor.



*Peremuan X,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat menganalisis dan mengevaluasi prinsip-prinsip supervisi pendidikan.

*Peremuan XI,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat menjabarkan dan mengungkapkan penterapan prinsip supervisi pada pelaksanaan supervisor.

*Peremuan XII,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat menguasai bentuk, konsep dan jenis teknik supervisi.

*Peremuan XIII,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat mengaplikasikan beberapa teknik supervisi pendidikan.

*Peremuan XIV,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat membandingkan konsep fungsi, prinsip supervisi pendidikan.

*Peremuan XV,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat menganalisis dan mengevaluasi teknik supervisi dan aplikasinya yang sesuai dengan fungsi dan prinsip serta tujuan supervisi.

*Peremuan XVI,*

Mid semester. Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat menguasai dengan baik teori dan aplikasi.

*Peremuan XVII,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa menguasai konsep, peranan supervisi dalam proses pembelajaran.

*Peremuan XVIII,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat menganalisis dan membandingkan pendekatan dan supervisi.

*Peremuan XIX,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat mengaplikasi beberapa pendekatan supervisi pendidikan.

*Peremuan XX,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa mengenal dan menguasai konsep langkah-langkah supervisi pendidikan.

*Peremuan XXI,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat mengaplikasikan dalam bentuk perencanaan dan operasional langkah-langkah supervisi pendidikan.

*Peremuan XXII,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa menganalisis dan mengevaluasi langkah-langkah yang akurat.

*Peremuan XXIII,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa mendiskusikan dan memperluas kemampuan aplikatif teknik pendekatan dan langkah-langkah supervisi pendidikan.

*Pertemuan XXIV,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa meng-aplikasikan pelaksanaan supervisi.

*Pertemuan XXV,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat mengolah hasil dan pelaporan supervisi.

*Pertemuan XXVI,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat mengevaluasi hasil supervisi dan merancang follow up.

*Pertemuan XXVII,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat mengerti dan menguasai tata cara penyusunan instrumen supervisi pendidikan.

*Pertemuan XXVIII s/d XXX,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat mengenal dan menganalisis model-model instrument.

*Pertemuan XXXI s/d XXXII,*

Tujuan perkuliahan adalah mahasiswa dapat membandingkan antara model dan mampu menggunakan instrument dalam supervisi.

*Ujian Semester,* mahasiswa dapat mencapai tujuan umum perkuliahan.

## BAB II

### SUPERVISI PENDIDIKAN SEBAGAI DISIPLIN ILMU

#### A. Pengertian Supervisi Pendidikan

**S**upervisi Pendidikan adalah kegiatan supervisi yang dilangsungkan dalam sistem pendidikan. Kegiatan supervisi memang diperlukan pada berbagai bidang kegiatan seperti perusahaan, industri dan lainnya.

Supervisi terdiri dari kata super dan vision. Super berarti sangat lengkap, atas, sedang vision berarti pengamatan, penglihatan. Secara etimologis supervisi berarti pengamatan, penglihatan dari atas atau dapat dimaknai dengan pemantauan yang dilaksanakan secara akurat dan sangat teliti oleh orang yang lebih berpengalaman terhadap lainnya untuk meningkatkan mutu.

Beberapa ahli memberikan pengertian terminologis supervisi pendidikan, diantaranya Kimball Willes menyatakan supervisi pendidikan adalah kegiatan yang ditujukan untuk membantu mengembangkan situasi belajar mengajar menjadi lebih baik. (Supervision is assistance in the development of a better teaching, learning, situation.<sup>1</sup>)

Buston & Bruckner menyatakan supervisi adalah upaya perbaikan situasi belajar mengajar.<sup>2</sup>

Rudyard Kipling Bent, menyatakan supervisi adalah upaya menstimulasi, mengkoordinasi dan membimbing secara berkesinambungan dan terus menerus kondisi pertumbuhan pribadi atau kelompok dari guru agar lebih memahami dan lebih efektif dalam merealisasikan semua fungsi pengajaran.<sup>3</sup>

Keiuga ahli tersebut memberikan pengertian supervisi sebagai upaya memperbaiki proses pembelajaran dan kualitas guru.

Dari pengertian yang diberikan itu ada dua sasaran utama kegiatan supervisi yaitu upaya perbaikan dan peningkatan kualitas belajar mengajar dan tenaga pengajar. Pengertian yang dirumuskan itu dewasa ini menjadi kurang lengkap karena sesungguhnya bukan saja kualitas PBM dan SDM yang akan ditingkatkan tetapi juga kinerja professional pendidik dan tenaga teknis kependidikan. Dengan

<sup>1</sup>Kimball Willes, *Supervision for better school and*, Printice Hall, Englewood Clift N.J. 1969, p.8

<sup>2</sup>W.H. Buston & Bruckner, *Supervision and Social Proses*, Appleton Century, Ny. 1988, 1.

<sup>3</sup>Rudyard Kipling Bent, Cs, *Democratic Supervision in Secondary School*, Cambridge Massachussets, Houghton Miffleni Company, 1955, 5.

peningkatan kualitas itu maka diharapkan tujuan pembelajaran dapat tercapai secara maksimal.

Secara teknis pengertian supervisi dapat mencakup makna memotivasi, mengasistensi, memberdayakan dan meningkatkan (improvement) kualitas serta keterampilan dan kinerja professional pendidik.

Pengertian secara teknis ini akan mendudukkan kegiatan supervisi secara teknis dan spesifik berbeda dengan kegiatan controlling atau pengawasan. Dalam management controlling disebutkan sebagai salah satu fungsi management dalam pandangan pendekatan organisasi klasik. Pendekatan ini lebih mengandalkan kemampuan untuk mengarahkan potensi individu secara maksimal dalam berkreativitas dan produktivitas, pandangan teori ini mengutamakan kemampuan fisiologis mengabaikan variable psychologis. Seiring dengan perkembangan pendekatan humanis relation yang lebih menekan pengembangan dan pemeliharaan hubungan antar personal dan pendekatan bechovioral yang lebih mengutamakan kemampuan individual yang bebas, kooperatif, komunikatif, authority, serta proses desision yang akuilbrium yang dinamik<sup>4</sup> mendorong fungsi kontrol itu lebih sesuai dalam bentuk supervisi.

Kontrol diterjemahkan dalam istilah Indonesia "Pengawasan". Justru itu kurang tepat supervisi diartikan sama dengan pengawasan seperti tidak sesuainya istilah controlling dipakai untuk supervisi karena pendekatan teoritiknya berbeda.

<sup>4</sup>Fachruddin, *Administrasi Pendidikan : Penataran dan Penyelenggaraan*, Usiska Press, Yogyakarta, Indonesia, 1998, hlm. 10-12.

Di Indonesia sebelum istilah supervisi dikenal, dipergunakan istilah inspeksi yang kemudian dipersamakan dengan pengawasan. Kata inspeksi juga tidak dapat disamakan dengan supervisi, inspeksi lebih berkonotasi pengawasan secara kaku dan otoritatif. Sedangkan supervisi lebih humanis, demokratis dan dinamis.

Adanya perbedaan makna secara teoritis, teknis dan operasional ini menyebabkan dalam dunia pendidikan di Indonesia terutama semenjak tahun 1995 dikenal istilah inspeksi/pejabatnya Inspektur menjadi pengawas tingkat Nasional dan Pengawas Sekolah (PS) untuk tingkat propinsi dan selanjutnya istilah supervisi dijumpai dalam aktivitas untuk membantu dan mengarahkan guru dalam tugasnya. Tugas supervisor inipun hanya pada kepala sekolah, tidak pada guru.

Di sini dijumpai istilah supervisi dipakai sangat terbatas dan sempit. Dengan kata lain tidak sesuai dengan pengertian dan hakikat supervisi yang sesungguhnya juga ada pada guru bidang study terutama supervisi PBM.

#### B. Tugas Dan Jabatan Serta Objek Supervisi.

Supervisi diselenggarakan oleh seseorang yang dipandang atau diakui ataupun ditetapkan jabatannya karena memiliki kualitas lebih baik dalam jenjang kepegangatan jabatan, pendidikan ataupun pengalaman karier.

Dalam prakteknya supervisi dapat berlangsung dalam semua kegiatan pembelajaran dan oleh masing-masing personal. Namun secara fungsional berlangsung secara herarchis. Mereka yang menjalankan tugas supervisi

disebut supervisor dan mereka yang menjadi objek supervisi disebut supervisee.

Tugas utama supervisor adalah memberikan upaya bantuan, memotivasi, memberdayakan dan meningkatkan kualitas proses dan kinerja pengelolaan secara professional agar situasi dan pencapaian tujuan tercapai dengan baik.

Karena tugas yang konduusif ini maka seorang supervisor dituntut selain memiliki pengetahuan, pengalaman yang lebih juga kepribadian serta kebijakan dan kearifan. Karena itu jabatan supervisor selayaknya diemban seorang ekspert atau seorang yang memiliki pengalaman yang komprehensif terhadap bidang tugas itu atau pekerjaan yang dimaksud.

Meskipun demikian, tidak berarti tertutup untuk mengaplikasikan pengetahuan supervisi ini pada berbagai bidang kegiatan tanpa harus ada jabatan khusus supervisor.

Supervisi pada abad XVIII masih menggunakan pendekatan klasik, kata supervisi belum populer. Pelaksanaan supervisi dilakukan suatu panitia sekolah atau anggota badan pendidikan. Pada waktu tertentu mereka datang ke sekolah untuk melihat guru mengajar. Mereka melakukan inspeksi, mereka bertugas mengetahui tingkat kemahiran mengajar dan bukan untuk memperbaiki kekeliruan yang dibuat guru<sup>5</sup>. Mereka melaporkan hasil pengawasannya apakah guru sudah atau tidak melaksanakan aturan standard.<sup>6</sup> Mereka hanya mengkritik dan menegur dan tidak

<sup>5</sup>Lucio William H and John D. Mc.Neil, *Supervision in Thought and Action*, Third Edition Mc Graw Hill Book Campny, New York, 1979, hlm. 4.

<sup>6</sup>Mark Sir Janes Robert, et-al, *Hand Book of Educational Supervision*, 2<sup>nd</sup> Edition Allya and Bacon Inc, Boston, 1978, 8.

menunjukkan upaya perbaikan kreatifitas guru kurang bahkan tidak dihargai. Hal yang sama terjadi di Indonesia pada abad itu panitia itu disebut controleur dan terakhir disebut opsinar.

Di USA yang melakukan pengawasan adalah anggota organisasi pendidikan atau pencinta pendidikan<sup>7</sup> bukan ahli pendidikan.

Pada abad XIX aktivitas supervisi secara resmi disebut supervisor sekolah mereka diangkat dari kalangan profesional (ahli dan berpengalaman dibidangnya). Tugas mereka tidak lagi hanya mengontrol dan mencatat kesalahan dan tidak bersifat otoritasi. Mereka bertugas pula untuk memperbaiki proses dan kinerja guru, pendekatan, terbuka dan menghargai kreatifitas serta kesempatan untuk mendiskusikan berbagai persoalan dan pendapat diberikan seluas-luasnya.

Guru yang lemah serta baru menjalankan tugas dibantu melalui penataran yang diselenggarakan oleh supervisor.

Dewasa ini supervisi telah berkembang menjadi spesialisasi seperti supervisi kurikulum, supervisi tata usaha, administrasi sekolah, keuangan, bahkan dewasa ini berkembang supervisi spesialis disiplin ilmu.<sup>8</sup>

Pandangan baru tentang management seperti dikemukakan terdahulu telah mendorong supervisi lebih manusiawi dan dengan demikian peranannya menjadi semakin signifikan bagi peningkatan dan pengembangan kualitas guru dan proses pembelajaran. Sehubungan dengan

<sup>7</sup> *Op.cit.*, hlm. 6

<sup>8</sup> *Op.cit.*, hlm. 11.

itu Lucio menyatakan tugas khusus supervisor adalah menciptakan iklim sekolah yang segar dan kondusif dan memperluas partisipasi dikalangan personalia sekolah serta memperbaiki kinerja staf pengajar.

### C. Urgensi Supervisi Dalam Pendidikan

Pendidikan menempati peran penting dalam peradaban manusia. Melalui pendidikan manusia diarahkan ke kemungkinan dan diupayakan memiliki kualitas dan mengoptimalkan potensi dirinya. Peranan ini dilakukan secara sadar, terarah, sistematis dan terencana dengan tujuan yang jelas dan telah ditetapkan. Esensi dari tujuan itu adalah terbinanya sumber daya manusia yang berkualitas prima.

Mengemban peran dan tujuan atau misi itu diperlukan kualitas yang terus menerus berkembang dan menjadi lebih baik. Pendidikan dituntut untuk menjadi pusat pemberdayaan masa depan manusia dan peradabannya. Dengan demikian pendidikan tidak boleh tertinggal apalagi menjadi usang. Pendidikan harus memimpin perubahan atau paling tidak harus relevan dengan perkembangan dan kebutuhan serta perubahan itu. Kondisi ini menyebabkan para sivitas akademika baik dosen maupun tenaga edukasi lainnya mau tidak mau wajib pula terus menerus meningkatkan kualitas keilmuan, profesi dan kinerjanya secara internal ataupun eksternal. Secara internal berupa upaya dari dalam diri tenaga edukasi itu untuk meningkatkan kualitas dirinya baik keilmuan, profesionalisasinya maupun kinerjanya, termasuk kemampuan untuk melakukan *self corection*.

Secara eksternal dilakukan melalui upaya yang terorganisir dan terencana oleh lembaga pendidikan melalui program pendidikan pra jabatan (*pre inservice education*) atau program dalam jabatan (*inservice education*). Namun tidak semua individu mempunyai kemampuan memperbaiki kualitas diri secara internal dan tidak semua upaya eksternal dapat dilakukan dan jika pun terlaksana tidak semua yang mengikuti program terlatih dan kualitatif (*well training* dan *well qualified*).

Ketiga faktor yang dikemukakan diatas menunjukkan perlu ada mediasi yang memberikan bantuan untuk menjembatani kesenjangan itu. Mediasi itu dapat dilakukan melalui supervisi.

Selain ketiga faktor itu sesungguhnya supervisi juga diperlukan karena setiap orang memiliki keterbatasan dalam memahami dirinya dan lingkungannya terutama keterbatasan dalam mengakses informasi dan juga dalam menganalisis sesuatu.

Di samping itu secara naluriiah manusia adalah makhluk sosial yang memerlukan teman untuk berbicara dan menunjukkan perasaan atau problemanya manusia juga memiliki naluri ingin tahu, meniru dan keinginan seperti orang lain. Argyris menggambarkan ketidak sempurnaan ini sebagai model pradisposisi yaitu kecenderungan manusia untuk terus menerus tidak puas ingin bebas, ingin lebih kuat, lebih terampil dan lebih sempurna. Prototype ini dapat dimanfaatkan untuk memotivasi seseorang menjadi sang belajar, sang bekerja, sang berprestasi. Bila seseorang diberi kesempatan untuk melakukan sesuatu sesuai pra disposisinya itu maka seseorang akan menjadi proaktif dan kinerjanya akan meningkat dengan kata lain

akan menggunakan energinya secara maksimal dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Faktor-faktor yang dikemukakan kemudian ini juga berlaku pada setiap guru bahkan guru yang sudah sangat terampil dan professional sekalipun. Tugasnya keberadaan supervisor dalam pendekatan yang sangat manusiawi adalah suatu kebutuhan primer dalam pendidikan.

Secara teoritis hasil penelitian yang dilakukan para ahli juga menunjukkan bahwa supervisi itu diperlukan baik berdasarkan teori Herzberg, Poster ataupun Mc. Gregor maupun teori Prestasi (*Achievement Theory*) dari Mc. Cleland Atkinson, dkk.

- N-ach > N-ach orang akan berfikir keras untuk menyelesaikan tugas berdasarkan pendekatan sistem.
- > N-ach orang akan semakin berani menanggung resiko dan makin gigh bekerja.

### BAB III

## TUJUAN SUPERVISI PENDIDIKAN

---

Seperi dikemukakan pada pengertian teknis ada empat pola pokok kegiatan supervisi yaitu *motivatif, asistensif, empowering* *improving*.

Kempat pola kegiatan itu dilakukan seseorang yang diberi pengakuan atau diakui serta dipandang memiliki kemampuan untuk melaksanakannya terhadap orang yang memerlukan dalam kapasitas sebagai pribadi maupun tugas serta organisasi dan pengembangan karier. Kegiatan ini di sekolah berlangsung antara supervisor dengan guru-guru dalam sistem pendidikan yang berlangsung. Bila dicermati pola kegiatan supervisi itu maka sebenarnya supervisi adalah suatu sistem pelayanan untuk memaksimalkan pencapaian tujuan pendidikan baik level nasional maupun regional, *institutional* maupun lokal serta bidang *study* termasuk *managerial* administrasi maupun operasional

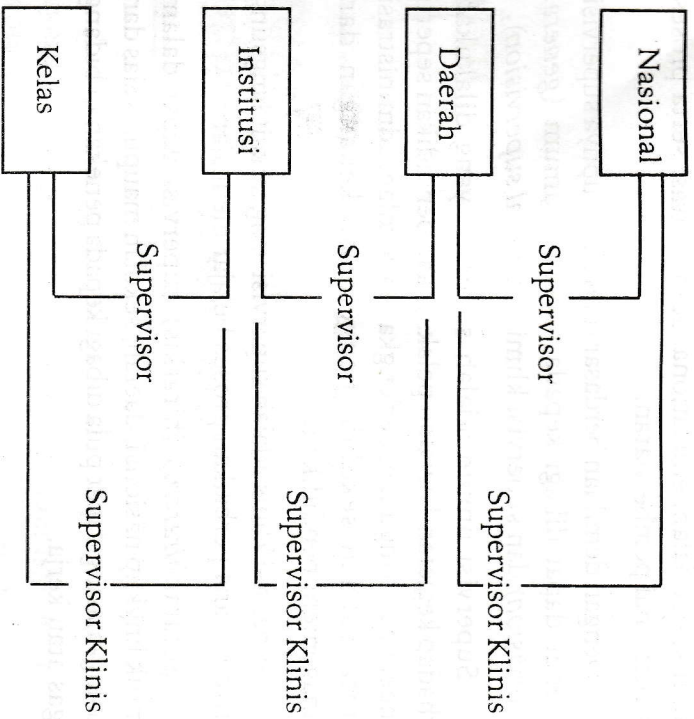
administrasi dalam *educational* administrasi serta proses *instructional* pembelajaran.

Dengan demikian berdasar ruang lingkupnya supervisi tersebut dapat dibagi kepada supervisi umum (*general supervision*) dan supervisi klinis (*clinical supervision*).

Supervisi umum adalah supervisi yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan pelaksanaan pendidikan seperti pengelolaan bangunan, perlengkapan sekolah, administrasi ketatausahaan sekolah, pengelolaan keuangan dan *management* pendidikan.

Supervisi klinis adalah supervisi yang terkait langsung dengan usaha perbaikan proses belajar mengajar.

Secara *hierarchy* (*hirarkis*) supervisi dapat dalam bentuk lingkup nasional, daerah, sekolah maupun kelas dan masing-masing dapat pula dibagi kepada penekanan bidang tugas atau kerja.



Richard Uhdler menyatakan (clinical supervision may be defined as supervision focused upon the improvement of instruction by means of systematic cycles of planning observation and intensive intellectual analysis of actual/teaching performance in the interest of rational modification.

Acheson dan Meredith D. Call menyatakan bahwa supervisi khusus adalah proses membantu guru memperbaiki ketidaksiapan antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku ideal. Secara teknis supervisi klinis adalah model supervisi yang terdiri dari

tiga fase yaitu perencanaan, observasi dan umpan balik (planning conference, classroom observation and feed back conference).

Jadi secara hirarkis pola kegiatan supervisi dapat dikembangkan berdasarkan tujuannya sesuai dengan hirarkis atau level bidang tugas supervisi itu. Demikian pula halnya tujuan supervisi dapat diperinci berdasarkan jenisnya.

Namun demikian tujuan supervisi secara umum adalah :

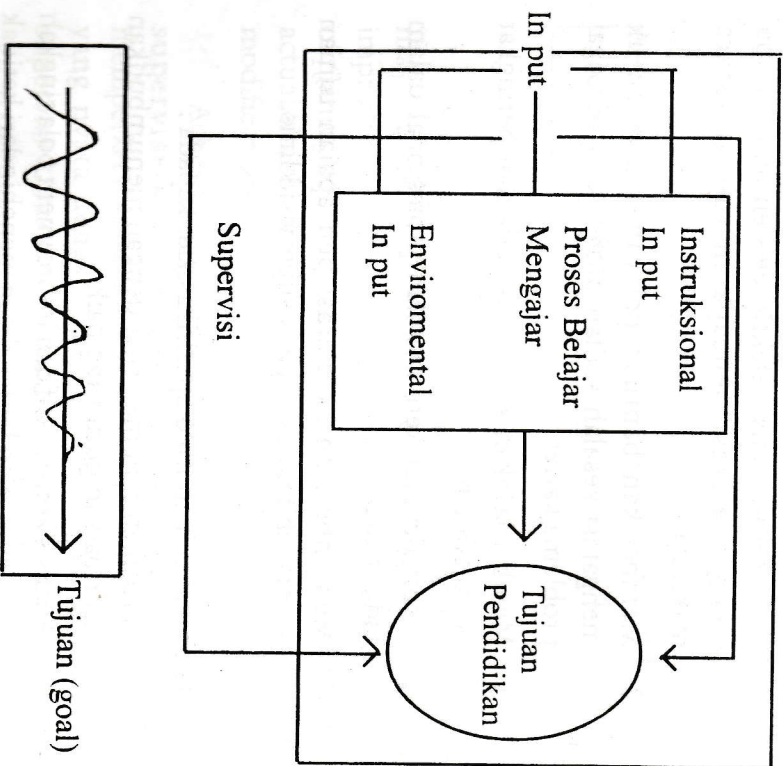
1. Memberikan motivasi pelayanan untuk menjalankan tugas secara benar, efektif, efisien dan mampu mengakselerasi pencapaian tujuan secara maksimal.
2. Memberikan bantuan pelayanan jasa untuk mengatasi masalah sediaan profesi dan berbagai problema karier.
3. Memberdayakan sprit, eros kerja dan peringkat pengetahuan.
4. Meningkatkan keterampilan profesional dalam bidang tugas.
5. Menumbutkan akselerasi pencapaian tujuan secara lebih khusus pada supervisi klinis.

Keempat tujuan itu dispesifikasikan kepada :

1. Perbaikan cara mengajar dengan menumbuhkan kepribadian guru yang baik.
2. Analisis konstruktif dan inforcement pola tingkah laku yang telah berhasil dan menghindari ketidak



- berhasilan (tidak mencela dan mengukur tingkah laku yang tidak baik (belum berhasil)).
3. Mengefektifkan prosedur pembelajaran.
4. Memaksimalkan pengembangan kurikulum.
5. Memperbaiki dan mengembangkan penampilan dan cara mengajar.
6. Memberikan pengayaan pengetahuan dan informasi pembelajaran.
7. Mendiskusikan berbagai kelemahan dan handikap dalam pembelajaran.



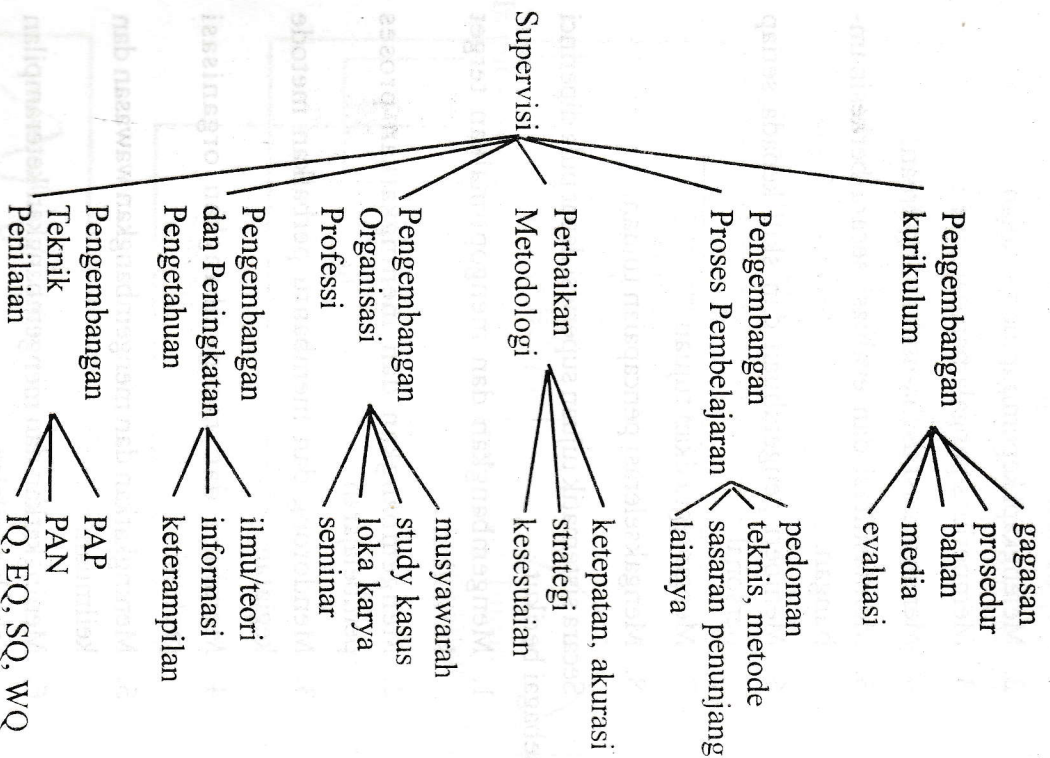
Tujuan supervisi secara umum adalah perbaikan kualitas pembelajaran bila dilihat dari tujuan supervisi secara fungsional dapat dibagi kepada tujuh :

1. Mengkoordinasi semua usaha sekolah.
2. Melengkapi kepemimpinan sekolah.
3. Memperluas pengalaman para guru.
4. Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif.
5. Memfasilitasi dan evaluasi secara berkesinambungan.
6. Memberi pengetahuan dan skill kepada setiap personal.
7. Mengintegrasikan tujuan.
8. Mengakselerasi pencapaian tujuan.

Secara sistematis tujuan supervisi dapat pula diperinci sebagai berikut :

1. Mengembangkan dan mengoptimalkan target kurikulum.
2. Mengembangkan dan meningkatkan proses pembelajaran.
3. Mendorong dan membantu perbaikan metode kegiatan.
4. Membina dan mengembangkan organisasi profesi.
5. Meningkatkan dan mengembangkan wawasan dan keilmuan.
6. Meningkatkan dan mengembangkan keterampilan teknik penilaian.

Tujuan secara sistemik ini dapat dilihat terperinci pada bagan di bawah ini :



## BAB IV

### RUANG LINGKUP PROGRAM SUPERVISI PENDIDIKAN

Berdasarkan ruang lingkup program supervisi dapat bersifat luas mencakup semua aspek penyelenggaraan dan pengelolaan karena aktivitas untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal.

Secara khusus supervisi mencakup semua upaya membantu, memotivasi, memberdayakan dan meningkatkan kualitas guru dalam keterampilan profesional dan meningkatkan kinerja pengelolaan proses pembelajaran, sehingga tujuan pembelajaran umum dan khusus meliputi semua domain kognitif, afektif, psikomotor atau domain menurut pendidikan Islam kognitif, afektif, psikomotor, sosial, spritual, kultural.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Fachruddin, *Pengembangan Wawasan Multi Kecerdasan Dalam Islam*, P4, FT IAIN-SU, 2000, hlm. 4.

Ruang lingkup supervisi pendidikan secara luas meliputi :

#### A. Penyelenggaraan Dan Pengelolaan Administrasi Sekolah.

Dalam skopa ini seorang supervisor dapat melakukan upaya perbaikan dalam :

1. Tata cara dan kondisi program kerja kepala sekolah.
2. Sistem penjadwalan kegiatan sekolah.
3. Administrasi umum
4. Administrasi kesiswaan
5. Administrasi ketenagaan
6. Administrasi perlengkapan
7. Administrasi keuangan
8. Administrasi pusat sumber belajar
9. Administrasi BP/BK
10. Administrasi kelas

K.A. Acheson & MD. Gail mengemukakan bahwa supervisi bertujuan membantu guru memperbaiki ketidaksesuaian antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku mengajar yang ideal.

Wane K Hoy dan Patrick B. Fossyth mengatakan bahwa pekerjaan supervisi tidak bertujuan memberikan vonis tentang kemampuan seseorang atau mengontrol pekerjaannya tetapi lebih mengarah kepada bentuk kerjasama antara atasan bawahan. Meskipun pengukuran terhadap efektivitas mengajar itu penting, keduanya lebih

menekankan pada tujuan untuk meningkatkan mutu mengajar guru yang bersangkutan.

#### B. Pengembangan Dan Pemberdayaan Kelembagaan.

Hal-hal yang perlu dikembangkan dan diberdayakan oleh supervisor dalam skopa ini antaranya adalah :

1. Personalia badan penyelenggara.
2. Struktur organisasi dan kinerjanya.
3. Status dan visi, misi dan strategi lembaga.
4. Jenis dan jenjang serta jalan pendidikan yang diasuh lembaga.
5. Eksistensi dan prospek kelembagaan.

#### C. Peningkatan Dan Pemberdayaan SDM.

Dalam lingkup ini supervisor perlu melaksanakan peningkatan dan pemberdayaan sebagai berikut :

Pemberdayaan tenaga adukasi dan administrasi baik aspek :

1. Kelayakan profesi
2. Kinerja, etos kerja, etika kerja, pembahagian kerja.
3. Kesejahteraan dan peningkatan karier.
4. Prestasi dan prestise dan tugas.
5. Ekspektasi dan dedikasi.
6. Promosi, mutasi dan peningkatan kualitas melalui pendidikan.

#### D. Pengembangan Dan Perbaikan Sarana Fasilitas.

Ruang lingkup tugas supervisi ini meliputi :

1. Pembinaan dan pengembangan sistem inventarisasi seperti akurasi administrasi, meneliti kebenaran dan keberadaan, status, kualitas dan akuntabilitas barang.
2. Pembinaan dan pengembangan sistem pengadaan dan perawatan.
3. Pembinaan dan pengembangan sistem penggunaan sarana prasarana dan fasilitas hard dan software.
4. Pembinaan dan perbaikan sistem perbendaharaan.
5. Perbaikan tata cara dan upaya pembangunan dan perlengkapan gedung serta sarana fasilitas belajar yang diperlukan.

#### E. Pengelolaan Dan Perbaikan Sistem Pengelolaan Keuangan.

Dalam lingkup ini supervisor perlu memperhatikan dan memperbaiki kualitas :

1. Pengurusan keuangan secara akuntabel.
2. Penyempurnaan kelengkapan yang diperlukan dalam urusan keuangan.
3. Pencatatan dan pembukaan.

Ruang lingkup aktivitas supervisi ini dikerjakan secara berkesinambungan dan intens terutama dalam aspek peningkatan transparansi dan akuntabilitas pendanaan, pembukaan dan pemenuhan kelengkapan administrasi keuangan serta sistem pencatatan dan tanda bukti.

#### F. Pengembangan Dan Pembedayaan Kurikulum.

Ruang lingkup supervisi pengembangan dan pemberdayaan kurikulum ini meliputi :

1. Tingkat pemahaman dan penguasaan GBS dan Kepala sekolah tentang kurikulum.
2. Kompetensi penjabaran GBPP kepada program tahunan (propta), program catur wulan (progca) serta AMP (Analisis Mata Pelajaran), SP, PBM, penggunaan metode, teknik evaluasi dan BP
3. Pemanfaatan media, sarana dan prasarana belajar secara optimal.
4. Kerjasama GBS.
5. Pengembangan materi dan strategi belajar mengajar.
6. Pengembangan citra karier dalam bentuk diskusi, review maupun dialog interaktif dan yang dipandang lebih tepat.

#### G. Pengembangan Dan Pembinaan Masyarakat Sekolah Terutama Siswa.

Ruang lingkup supervisi ini meliputi hal-hal :

1. Pembinaan dan pengembangan pengelolaan organisasi kesiswaan, administrasi dan program kerja.
2. Pembinaan dan pengembangan pengelolaan alumni dan prestasi.
3. Penyelenggaraan EBTA/EBTANAS.
4. Penerimaan siswa baru.

#### H. Pembinaan Dan Peningkatan Serta Pengembangan Kultur Sekolah.

Hal-hal yang perlu diperhatikan oleh supervisor meliputi :

1. Pengembangan dan pembinaan 6 K
2. Budaya ilmiah
3. Budi pekerti
4. Hubungan yang harmonis
5. Norma-norma dan prilaku masyarakat sekolah
6. Simbol dan kreatifitas
7. Iklim keberagamaan
8. Partisipasi dan lingkungan

## BAB V

### FUNGSI SUPERVISI PENDIDIKAN

Apakah sesungguhnya fungsi atau peran supervisi dalam pendidikan. Jawaban pertanyaan ini sangat penting artinya bagi setiap tenaga kependidikan baik tenaga edukasi maupun teknis/administrasi, sebab fungsi menggambarkan peranan, tugas dan sekaligus manfaat supervisi bagi pendidikan dan pengajaran.

Bila dicermati tujuan dan ruang lingkup supervisi maka dapat dikonstruksi setidaknya ada delapan fungsi supervisi bagi pendidikan, yaitu :

#### A. Fungsi Motivatif

Fungsi motivatif adalah peran supervisi bagi terbangunnya proses memotivasi tenaga kependidikan agar sungguh-sungguh menjalankan tugasnya secara benar. Maksudnya supervisi sesungguhnya diarahkan untuk mendorong supervisee bekerja dengan sungguh-sungguh,

terampil dan profesional. Fungsi ini sangat esensial sekaligus menjadi candra yang membedakan dengan pengawasan atau controlling yang tidak memandang perlu ada proses mendorong atau memotivasi dalam pelaksanaan pengawasannya.

#### B. Fungsi Asistensi

Fungsi asistensi atau memberikan bantuan kepada supervisee yang mengalami kesulitan ataupun kelemahan dalam melaksanakan tugas. Diantara supervisee ada yang sadar memiliki kelemahan tetapi ada juga yang tidak. Kadangkala supervisee sangat memerlukan bantuan dalam mengatasi masalah pekerjaannya. Supervisor dapat memainkan fungsi asistensi ini dalam tugasnya.

#### C. Fungsi Empowering

Fungsi empowering adalah tugas fungsi supervisi untuk memberdayakan baik bersifat power to yaitu memberikan kemampuan maupun membangkitkan kemampuan (power in) menurut bakat, kompetensi supervisee sehingga kinerjanya makin baik dan profesional. Aalaupun mengembangkan kemampuan dengan bersama-sama secara sinergi dengan lainnya.

#### D. Fungsi Improvement

Fungsi improvement atau peningkatan kualitas baik dalam bentuk kemampuan koordinatif, wawasan supervisee ataupun menyempurnakan kualitas sehingga bertambah bagus kualitas kerja.

#### E. Fungsi Evaluatif

Selain fungsi yang dikemukakan diatas, fungsi supervisi lainnya adalah fungsi evaluatif atau supervisi memiliki kegunaan untuk menilai. Dari penilaian beban kerja supervisee itu dapat diberikan umpan balik (feed back) untuk kelancaran dan perbaikan mutu termasuk guna keperluan efektivitas kordinasi semua usaha sekuler atau efisiensi kepemimpinan pendidikan serta pengintegrasian tujuan dan penalaran keterampilan tenaga kependidikan (supervisee). Penilaian dalam proses supervisi harus dilakukan bersama-sama supervisor dan supervisee.

#### F. Fungsi Korektif

Fungsi korektif yaitu peran supervisi untuk menemukan dan memberi tahanan pekerjaan yang keliru atau tidak tepat. Sama halnya fungsi ini juga berlangsung secara terbuka dan dikoreksi bersama supervisor dengan supervisee.

#### G. Fungsi Investigatif

Fungsi investigatif berarti supervisi dalam perannya bersifat menyelidiki atau mencari keterangan. Dalam istilah yang lebih cocok kata investigatif diganti dengan fact finding. Kata itu berkonotasi tidak partisipatif atau terkesan menyelidiki sembunyi-sembunyi, sedang fact finding dilakukan secara bersama sehingga lebih sesuai dengan cara kerja dan karakteristik supervisi.

Fakta atau data apa saja yang dikumpul pada pekerja supervisi secara umum meliputi data kegiatan apa saja seseorang sudah sesuai atau belum sesuai, yang perlu

dibenahi/didata, yang perlu diganti termasuk buku pelajaran yang tidak sesuai dengan tujuan, kelemahan kurikulum, mutu proses pembelajaran serta hal apa saja yang perlu terus dipertahankan dan ditingkatkan.

#### H. Fungsi Akseleratif

Fungsi akseleratif adalah fungsi supervisi untuk mengadakan kondisi percepatan pencapaian tujuan sehingga supervisor dapat berfungsi sebagai guide. Dengan adanya petunjuk dan pengarahan secara jelas dan benar tujuan lebih cepat dan mudah tercapai. Fungsi ini juga membina dan mengembangkan kreatifitas.

Dari delapan fungsi ini sesungguhnya tidak bisa dipisahkan, satu sama lain sangat terkait.

## BAB VI

### PRINSIP-PRINSIP SUPERVISI PENDIDIKAN.

J mti dari kegiatan supervisi adalah upaya yang paling sesuai untuk merubah paradigma orang (guru) agar mampu memperbaiki dan meningkatkan kualitas kinerja profesinya, seperti merubah sifat otoritatif, korektif menjadi konstruktif, kreatif.

Untuk merubah paradigma atau pola pikir (Khun, 1987) guru bukanlah hal yang mudah apalagi ditunjukkan untuk tumbuhnya kemampuan memperbaiki dan meningkatkan kualitas kinerja profesi. Supervisor selain harus arif dan sabar memiliki kepribadian yang baik juga harus berangkat dari fakta, data yang konkrit dan objektif. Sebab tanpa hal itu mustahil seseorang dapat merubah orang lain tanpa seseorang itu melakukan resistansi, penolakan dan mungkin apriori.

Selain itu supervisor harus dapat membangun jauh-jauh perasaan curiga, tidak senang ataupun adanya jarak atau hal-hal yang disembunyikan ataupun tindakan seolah-olah menjelek, mencari-cari kesalahan. Supervisor harus dapat membuang sekat dan jarak antar dirinya dengan supervisee. Berbagai handicap dan kebekuan harus dicairkan. Suasana yang akrab dan interaksi setara dan saling menghormati, saling membantu sangat diperlukan.

Membangun saling mempercayai dan memberikan otoritas sehingga orang merasa lebih dihargai sebagai pribadi yang mampu berbuat dan berkreasi sendiri juga sangat penting artinya dalam melaksanakan inti kegiatan supervisi tersebut.

Patrick B. Forsyth & Wayne K. Hoy dalam bukunya *Effektive Supervision*, pelaksanaan supervisi berdasarkan teori praktek untuk meningkatkan mutu pekerjaan atau pembelajaran dilandasi beberapa asumsi :

1. Yang dapat meningkatkan kualitas pekerjaan atau pembelajaran tidak ada orang lain kecuali guru atau pekerja itu sendiri.
2. Guru-guru/pegawai semestinya diberi kebebasan untuk meningkatkan kualitas mengajar mereka sendiri sesuai keunikannya.
3. Setiap perubahan didalam tingkah laku mengajar atau bekerja memerlukan dorongan atau dukungan sosial sebagai simulasi profesional dan intelektual.
4. Dengan pola supervisi yang tradisional tampaknya kualitas pengajaran sukar dicapai peningkatannya.

5. Peningkatan kualitas pengajaran nampaknya lebih tinggi keberhasilannya apabila digunakan pendekatan yang tidak mencerm dengan situasi yang menyenangkan, santai yaitu dengan perilaku yang bersifat kekeluargaan, peningkatan dalam situasi kebakapan bukan sebagai atasan akan mencapai hasil lebih efektif.

Dari itu kegiatan supervisi haruslah berlandaskan prinsip-prinsip sebagai berikut :

1. Prinsip ilmiah yaitu melaksanakan tugas dengan berdasarkan fakta, data, konkrit yang objektif menggunakan alat ukur atau instrument yang dapat dijadikan sumber informasi sebagai feed back terhadap proses belajar mengajar, sistematis, berencana dan berkesinambungan.
2. Terbuka yaitu berpegang pada prinsip terbuka, tidak menyembunyikan sesuatu baik jadowal materi, maupun hasil ataupun berbagai temuan kelamahan ataupun kelebihan dalam kinerja profesi supervisee.
3. Demokratis, yaitu menjalankan kegiatan supervisi dalam suasana saling menghargai, menghormati, sharing dan kekeluargaan dalam visi dan misi yang sama untuk meningkatkan kualitas kinerja profesi.
4. Kooperatif, supervisi harus dijalankan dengan berlandaskan prinsip kerjasama dan secara optimal diarahkan untuk mencapai tujuan bersama dengan menciptakan situasi yang kondusif.



Prinsip kooperatif hanya mungkin dikembangkan bila supervisor memiliki paadigma sebagai mitra karier. Sehingga supervisee merasa membutuhkan dan lebih baik lagi bila sampai menempatkan sebagai tokoh identifikasi, konsultan dan sekaligus teman. Prinsip kooperatif juga akan berjalan bila supervisor secara jelas mengemukakan dan membahas berbagai prosedur, tujuan supervisi dan hal-hal apa saja yang akan dipayakan perbaikan dan peningkatannya.

#### 5. Konstruktif.

Supervisi dilakukan berdasarkan prinsip konstruktif maksudnya kegiatan supervisi haruslah dijalankan secara optimal untuk membina, membangun dan memberdayakan potensi keilmuan, profesi, kepribadian supervisee, supervisor harus mampu membuat mereka mampu mengembangkan inisiatif-inisiatif. Supervisor berkewajiban mendukung dan mengarahkan inisiatif itu menjadi bermakna dan tumbuhnya kreatifitas supervisee dalam profesinya dan bidang tugasnya.

#### 6. Integral komprehensif.

Supervisi hendaknya memperhatikan semua aspek secara terpadu. Tidak parsial untuk itu perlu pendekatan dan pandangan yang bersifat sistemik. Semua subsistem sekolah sesungguhnya saling terkait satu sama lain baik staf sekolah, pemimpin, guru, kurikulum, sarana pembiayaan, kesiswaan, kehumasan dan tata laksana lainnya.

7. Reseachable. Supervisi dijalankan berdasarkan prinsip reseachable maksudnya seorang supervisor harus memandang kegiatan supervisi sebagai upaya melakukan penelitian perbaikan atau action reseach dan development reseach.

Melalui supervisi akan ditemukan kegiatan yang sudah sesuai atau belum sesuai dengan tujuan. Dapat diketahui apa yang mesti diprioritaskan begitu pula kelemahan dan ketangguhan aparatur pendidikan serta petugas yang harus disegarkan. Bahan atau buku yang tidak relevan dengan tujuan pengajaran. Dapat pula diketahui kelemahan proses belajar mengajar sehingga dapat diperbaiki dan ditingkatkan. Demikian pula unsur-unsur positif dan berguna yang harus dipertahan, ditingkat dan dikembangkan dapat diketahui secara baik.

Ketujuh prinsip ini sangat mendasar bagi pelaksanaan supervisi secara ideal. Namun menurut catatan ada beberapa hal yang harus selalu diwaspadai. Hal itu secara tidak disadari membuat prinsip-prinsip tersebut menyimpang dalam aplikasinya, antara lain :

1. Supervisi dilakukan sebagai kegiatan menginspeksi sehingga timbul antipati dan mal adjustment.
2. Supervisi dilakukan dengan tiba-tiba tanpa pemberitahuan sehingga supervisee merasa terjebak.
3. Kegiatan lebih banyak inisiatif supervisor tidak keinginan atau inisiatif dari bawah.

4. Secara tidak sadar senang dipuji, menjaga prestise, sok dibawa atau dari pihak supervisee yang menjaga jarak dan bersikap ABS.
5. Saran yang diberikan tidak spesifik sehingga tidak memberikan feed back untuk peningkatan dan perbaikan.
6. Hasil supervisi tidak didiskusikan bersama dan acap kali tidak segera disampaikan untuk di nilai bersama.
7. Cenderung menyalahkan, menggurui, instruktif dan tidak memberikan himbauan, usulan dan saran yang simpatik. (Bandingkan Suharsimi Arikunto, 1990, 158).

Berdasarkan hasil penelitian ada beberapa faktor penyebab supervisi tidak berjalan atau dengan kata lain supervisee (orang yang disurvei) tidak ingin berpartisipasi :

- a) Supervisee melihat supervisor kurang mampu.
- b) Pribadi supervisor tidak menyenangkan
- c) Supervisor bersikap otoriter
- d) Supervisor dipandang subjektif
- e) Supervisee merasa pekerjaannya sudah baik atau telah lebih berpengalaman.
- f) Supervisee kurang percaya diri ataupun berprestasi lemah.
- g) Terdapat kesalah pahaman antara supervisor dengan supervisee.
- h) Ada stereotype atau antipati yang sudah lama atau terbentuk sebelumnya. (Fachruddin, 1999, Baharuddin Hrp, 1983).

## BAB VII

### TEKNIK SUPERVISI

Untuk menjalankan fungsi supervisi didalam ruang lingkup program supervisi agar seorang supervisor dapat berhasil maka perlu diketahui dan menguasai dengan baik teknik-teknik supervisi pendidikan.

Menurut objeknya teknik supervisi pendidikan dapat dikelompokkan kepada dua bentuk :

- a. Teknik individual, dan
  - b. Teknik kelompok (J.M. Gurjin, 1963, 326-327).
- Teknik individual ini dilakukan dengan cara :
- a. Kunjungan kelas (Classroom visiting).
  - b. Observasi kelas (Classroom observation).
  - c. Percakapan pribadi (Individual Comperence).

- d. **Intervisitasi.**
- e. **Penyeleksian berbagai sumber materi untuk mengajar.**
- f. **Menilai diri sendiri.**

Penjelasan dari teknik individual ini dapat disimak di bawah ini :

#### A. Teknik Individual

Teknik individual adalah cara supervisi yang dilaksanakan terhadap satu orang guru. Melalui teknik individual ini supervisor dapat mengenali secara intensif guru tersebut baik melalui percakapan maupun observasi.

Dalam menggunakan teknik ini supervisor perlu memperhatikan beberapa hal penting, yaitu :

1. Memahami dengan baik keluhan guru.
  2. Menjaga nama baik guru (supervisee).
  3. Memberikan pandangan dan pengalaman yang baik.
  4. Mengupayakan lebih terfokus pada kegiatan profesional guru.
  5. Upayakan jelas ada kesimpulan yang penting dan strategi pada setiap pertemuan.
- a) Kunjungan kelas (Classroom Visitation).

Kunjungan kelas dilakukan supervisor dengan cara mengunjungi guru (tenaga kependidikan) ketika sedang bertugas di kelas.

Tujuan utama kunjungan kelas adalah memberikan motivasi dan bantuan memecahkan jika ada kesulitan dalam tugasnya.

Classroom visitation ini ada tiga pola :

#### 1) Unannounced Visitation.

Kunjungan dilakukan secara tiba-tiba.

Kebaikannya supervisor akan menemukan keadaan sesungguhnya, tetapi sebaliknya dapat menyebabkan guru grogy atau bingung.

#### 2) Announced Visitation.

Kunjungan terjadwal atau lebih dahulu diberi tahu. Secara positif pola ini akan memudahkan pemetaan supervisi dan guru tidak terkejut bahkan sudah bersiap. Negatifnya bila keterlambatan pada waktu itu tidak dapat teralisir, ini akan menyebabkan harus merubah jadwal dan merencanakan kembali kunjungan itu.

#### 3) Visit Upon Invitation.

Kunjungan yang dilaksanakan atas undangan guru. Secara teknis pola ini bernilai positif karena guru berarti menyadari perlunya supervisi dan tentunya lebih siap untuk menerima berbagai masukan dari supervisor atas kelemahan dan kekurangannya. Namun demikian pola ini memiliki kelemahan juga sebab bisa terjadi manipulasi tingkah laku dan kondisi program sehingga sukar mengetahui keadaan sebenarnya.

## b) Classroom Observation (Observasi kelas).

Teknik observasi kelas dilaksanakan dengan cara supervisor mengamati guru yang sedang mengajar. Observasi kelas dapat dilakukan dengan secara langsung (direct observation) ataupun tidak langsung (indirect observation).

Teknik observasi dilaksanakan sepenuhnya untuk keperluan perbaikan proses belajar mengajar, jika dilakukan langsung maka observasi diupayakan tidak mengganggu guru dan juga proses belajar mengajar, karena hal ini sulit sebaiknya dipakai cara kedua saja.

## c) Individual Comprence (Percakapan pribadi).

Percakapan pribadi dilakukan antara supervisor dengan supervisee. Percakapan ini dapat dilakukan setelah kunjungan kelas ataupun dilakukan tanpa direncanakan. Percakapan dapat juga bersifat non formal dan formal, terfokus.

## d) Intervisitasi.

Kunjungan antar kolega ini disarankan oleh supervisor kepada salah seorang guru untuk mengunjungi koleganya yang lebih senior, terampil dan memiliki keahlian yang cukup mantap.

## e) Penyeleksian berbagai sumber untuk mengajar.

Hal ini dilakukan guru bersama supervisor. Sumber itu dapat berupa buku referensi yang digunakan atau mendiskusikan persiapan beberapa orang guru terpilih.

## 1) Menilai diri sendiri.

Teknik ini dilakukan dengan cara mengisi daftar pertanyaan tertentu yang itemnya merupakan penilaian objektif tentang aktivitas, keadaan diri, sikap dan kinerja.

Dengan menjawab pertanyaan yang tersedia seorang supervisee akan bisa menarik kesimpulan sendiri tentang dirinya, biasanya daftar pertanyaan ini diikuti dengan saran perbaikan sesuai dengan tingkat hasil penilaian yang diperoleh.

## B. Teknik Kelompok

Teknik kelompok dilaksanakan oleh supervisor terhadap beberapa orang guru. Teknik kelompok dapat berbentuk :

1. Rapat guru. Rapat guru diarahkan untuk perbaikan pembelajaran dan perbaikan mekanisme penyelenggaraan pendidikan.
2. Up grading. Pertemuan dalam bentuk pengarahan untuk peningkatan kualitas dan koordinasi serta pengembangan wawasan serta peningkatan profesi.
3. Work Shop. Suatu forum berbentuk perluasan kompetensi dengan membahas berbagai cara dan teknik terpilih untuk dapat diaplikasikan.
4. Diskusi panel, seminar dan sejenisnya.
5. Orientasi ataupun penataran guru.

### C. Sifat-sifat Penyelenggaraan Supervisi.

Seorang supervisor dalam menyelenggarakan supervisi hendaknya senantiasa :

1. Konstruktif dan kreatif.
2. Professional
3. Progressif.
4. Tekun, sabar, tabah, tawakkal, persuasif.
5. Membimbing dan mengembangkan.
6. Objektif, jujur, tulus.
7. Realistis.
8. Informal.
9. Mudah dan mungkin.
10. Tidak bersifat mencari kesalahan.
11. Prefentif.
12. Korektif.
13. Kooperatif.

### D. Organisasi Yang Efektif

Georgo poulous and Tannebaum as difined : is the extent to which an organization as a social system, given certain resources and means, fullfills its objectives without in capalatarating its members.

There is a growing acceptance if the idea that organization must be evaluated on human creteria as well as on goal achievement, satisfaction and personal growth of people in the organization, as well as productivity, must be considered.

Bennio considers organization's as primarily complex goal - seeking units he then goes on to say that in order to survive they.

Must also accomplish the secondary task :

- 1) Maintaing the internal system and coordinating the "human side of enterprise a proces of mutual compliance here called - reciprocy - and
- 2) Adapting to and shaping the external environment - he called - "adaptability"
  - (a) Achieve their goal
  - (b) Maintain internal flexibility
  - (c) Adapt to the external environment
  - (d) Provide for reduction and management of tension.

## BAB VIII

# SUPERVISI DALAM PROSES PEMBELAJARAN

Supervisi dalam proses pembelajaran salah satu aktivitas supervisi bidang kurikulum. Kegiatan supervisi dalam proses pembelajaran ini ditujukan untuk pembinaan kepada seluruh staf pengajar agar mereka dapat meningkatkan kemampuan serta mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik.

Kegiatan supervisi proses pembelajaran ini dalam bentuk lebih spesifik disebut supervisi klinis yaitu bila supervisi difokuskan kepada peningkatan kualitas mengajar dengan melalui sarana siklus yang sistematis untuk langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan, pemantauan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata serta perbaikan dengan cara yang rasional. Menurut KA. Acheson dan MD. Call, kegiatan itu

merupakan proses membantu guru memperkecil ketidaksesuaian atau menghadapi salah satu antara perilaku yang nyata dengan tingkah laku mengajar yang ideal.

Supervisi dalam proses pembelajaran ini dilandasi asumsi bahwa :

1. Guru-guru semestinya mendapat kebebasan untuk meningkatkan kualitas mengajar sesuai dengan kondisi dan situasi yang dihadapi.
2. Peningkatan kualitas pengajaran hanya dapat berlangsung bila lahir dari guru-guru itu sendiri.
3. Dengan pola pengawasan kualitas pengajaran sukar ditingkatkan.
4. Peningkatan kualitas pengajaran lebih efektif dengan pendekatan yang menyenangkan, rileks, santai dengan bersifat familiar dan manusiawi.
5. Setiap perubahan dalam perilaku mengajar membutuhkan dukungan sosial sebagai stimulasi profesional dan intelektual.

### A. Pelaksanaan Supervisi Pendidikan

Tujuan supervisi dalam proses pembelajaran membantu, mendorong dan meningkatkan kinerja dan professionalism guru dalam memproses pembelajaran sehingga dapat mencapai tujuan pembelajaran dengan baik. Seperti dikemukakan C. Glickman :

The goal of instructional supervision is to help teachers learn how to increase their own capacity to achieve professed learning goals for their student.

Secara spesifik tujuan supervisi proses pembelajaran ini dapat dirumuskan berdasarkan pendapat teori belajar yang berkembang.

Teori Humanistic psychologist berpendapat belajar adalah hasil atau keinginan seseorang untuk mengetahui kebenaran dan agar mengetahui keadaan dunia luas. Menurut aliran ini belajar tidak mengenal batas dan berlangsung terus menerus. Guru berfungsi untuk membantu individu didalam upaya siswa memenuhi keinginan tahunannya dan hasil belajarnya sendiri.

Sedangkan teori Kognitic psychologist menyatakan belajar adalah hasil pertukaran antara individu dengan lingkungannya yang saling berinteraksi. Belajar dipandang sebagai suatu proses dan kegiatan yang terus menyatu antara murid dengan guru dan dengan murid lain serta bersama objek-objek yang sudah termanipulasi.

Selanjutnya aliran/teori Behavioral psychologist memandang belajar sebagai suatu permulaan atau penciptaan kondisi bagi individu untuk lingkungannya. Hasil dari kegiatan belajar adalah tiruan atau praktek kegiatan yang dapat dibenarkan atau disalahkan.

Bila berpijak pada tiga teori tersebut, maka tujuan supervisi proses pembelajaran lebih ditunjukkan kepada membantu guru menjalankan fungsinya sesuai pandangan teori tersebut.

Dalam proses pembelajaran itu ada tiga bentuk metode belajar yang masing-masing teori tersebut memberikan apresiasi yang berbeda yaitu metode self directory, experimntasi dan kondisionalisasi. Menurut pandangan Glickman peranan guru dan murid dalam belajar sebagai berikut :

T. Siswa	Tinggi	Cukup	Rendah
T. Guru	Rendah	Cukup	Tinggi
Teori	Humanistic	Kognitif	Behaviorios
Merode	Self directori/ discovery	Exprimen- tasi	Kondisiona- lisasi

#### B. Peran Dan Pendekatan Dalam Supervisi

Seorang supervisor dalam menjalankan programnya sesungguhnya sangat bersifat individual. Untuk itu seorang supervisor harus menguasai dengan baik ilmu jiwa teknik berinstruksi serta berbagai orientasi dalam supervisi. Jika hanya mengembangkan satu model saja dari orientasi supervisor kerapkali akan banyak menemui kesulitan. Dalam hal ini seorang supervisor dituntut memiliki kemampuan bertindak dan bersikap yang lentur dapat menyesuaikan dengan berbagai orang yang dihadapi.

Peran yang bersifat flexible ini perlu dikuasai dan dikembangkan oleh para supervisor.

#### C. Beberapa Bentuk Pendekatan Dalam Supervisi

Kegiatan supervisi yang ditunjukkan untuk peningkatan hasil belajar selain berorientasi pada teori-teori belajar juga dikembangkan beberapa pendekatan dalam bentuk pendekatan :

- a. Non directive
- b. Collaborative

## c. Directive.

Meski dalam pelaksanaannya ketiga pendekatan tersebut selalu tidak dapat dipisahkan secara pilah karena selalu justru dalam bentuk antara atau gabungan ketiganya.

Ciri dari pendekatan tersebut adalah sebagai berikut :

Non directive : Mempunyai karakteristik listening, clasifying, encouraging, presenting.

Collaborative : Memiliki karakteristik problem solving, negotiating, demonstrating, dan directing.

Directive : Karakteristik, standardizing, reinforcing.

Listening, Yaitu mendengar tanpa bicara apapun, mungkin hanya dengan menggeleng atau menganggukkan bahwa tetap ada perhatian kependirian mengganggu apalagi yang dikemukakan oleh supervisor.

Clarifying. Menjawab pertanyaan tetapi boleh bertanya untuk mengklasifikasi pertanyaan

Encouraging. Supervisor meminta agar guru melakukan sesuatu untuknya dengan terlebih dahulu menyakinkan apakah guru itu sudah mencakup apa yang dikatakan atau belum.

Presenting. Mengutarakan pendapatnya sendiri-sendiri mengenai apa yang dikemukakan telah difahami oleh guru.

Problem Solving. Berinisiatif mengemukakan masalah untuk dipecahkan guru.

Negotiation, Mengajukan penawaran tentang apa yang diperlukan dalam penegakan supervisi tersebut.

Demonstrating. Memberikan contoh.

Directing. Meminta guru melakukan yang diarahkan secara terinci.

Standardizing. Menetapkan hal-hal yang harus dilakukan guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Reinforcing. Membuat kondisi agar guru terdorong untuk melaksanakan petunjuk yang diberikan oleh supervisor.



c. Directive.

Meski dalam pelaksanaannya ketiga pendekatan tersebut selalu tidak dapat dipisahkan secara pilah karena selalu justru dalam bentuk antara atau gabungan ketiganya.

Ciri dari pendekatan tersebut adalah sebagai berikut :

Non directive : Mempunyai karakteristik listening, clasifying, encouraging, presenting.

Collaborative : Memiliki karakteristik problem solving, negotiating, demonstrating, dan direkting.

Directive : Karakteristik, standardizing, reinforcing.

Listening, Yaitu mendengar tanpa bicara apapun, mungkin hanya dengan menggeleng atau menganggukkan bahwa tetap ada perhatian kependirian gangguan apalagi yang dikemukakan oleh supervisor.

Clarifying. Menjawab pertanyaan tetapi boleh bertanya untuk mengklasifikasi pertanyaan

Encouraging. Supervisor meminta agar guru melakukan sesuatu untuknya dengan terlebih dahulu menyakinkan apakah guru itu sudah mencakup apa yang dikatakan atau belum.

Presenting. Mengutarakan pendapatnya sendiri-sendiri mengenai apa yang dikemukakan telah difahami oleh guru.

Problem Solving. Berinisiatif mengemukakan masalah untuk dipecahkan guru.

Negotiation, Mengajukan penawaran tentang apa yang diperlukan dalam penegakan supervisi tersebut.

Demonstrating. Memberikan contoh.

Directing. Meminta guru melakukan yang diarahkan secara terinci.

Standardizing. Menetapkan hal-hal yang harus dilakukan guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Reinforcing. Membuat kondisi agar guru terdorong untuk melaksanakan petunjuk yang diberikan oleh supervisor.

## BAB IX

### PELAKSANAAN SUPERVISI PENDIDIKAN

#### A. Langkah-langkah Pelaksanaan Supervisi

Langkah supervisi dapat dilaksanakan secara efisien efektif dan fungsional, perlu ditentukan langkah-langkah secara berurutan, meliputi :

1. Persiapan
2. Pelaksanaan
3. Pengolahan hasil dan pelaporan
4. Evaluasi
5. Tindak lanjut.

##### 1. Persiapan

Kegiatan persiapan yang perlu dilakukan sebelum kegiatan supervisi dilaksanakan, meliputi :

### PELAKSANAAN SUPERVISI PENDIDIKAN

- a) penyusunan program supervisi
- b) penyiapan instrumen supervisi

#### A. Penyusunan Program

Program sekolah yang disusun harus memuat jenis kegiatan, jadwal kegiatan, prioritas sekolah yang dikunjungi, hasil akhir yang dikehendaki, petugas yang melaksanakan supervisi.

Sesuai dengan tugas dan fungsi pokok sekolah, maka kunjungan sekolah yang ini adalah kunjungan-kunjungan administrasi sekolah, kunjungan kelas, dalam arti mengendalik dan menilai pelaksanaan proses belajar mengajar dengan segala implikasinya, kunjungan Bimbingan Penulhan dan Bimbingan Karier dengan segala implikasinya, dan kunjungan perpustakaan, dalam arti mengendalik dan menilai pelaksanaan kegiatan perpustakaan sekolah, baik yang berkaitan dengan pengelolaan administrasi maupun pengelolaan perpustakaan dihubungkan dengan kegiatan belajar mengajar. Sasaran kunjungan sekolah yang lain misalnya kunjungan pembinaan aparat, ekstra kurikulum, kunjungan pelaksanaan hubungan masyarakat. Pada tahap tertentu kegiatan-kegiatan tersebut diharapkan mencapai hasil, yang dapat dilihat dan diukur baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Selanjutnya perlu ditentukan kapan jenis kegiatan tersebut dilaksanakan dan dilaksanakan oleh siapa. Di bawah ini digambarkan program kunjungan sekolah (sepervisi) yang memenuhi uraian di atas.



Dengan memperhatikan matriks diatas, jelaslsh bahwa sasaran yang diharapkan pada saat itu adalah; Ada, dikerjakan dan pelaksanaannya sesuai dengan peraturan/pedoman yang ditentukan oleh atasan.

#### B. Penyusunan Instrumen Supervisi

Kunjungan sekolah yang baik dilengkapi dengan instrumen. Setiap instrumen kunjungan sekolah memuat petunjuk pengisian, identifikasi sekolah/personil yang dikunjungi, aspek/komponen yang diamati/diteliti/ditanyakan, dan petunjuk penilaian. Dalam rangka penggunaan instrumen tersebut diharapkan para pelaksana menyasati lebih dahulu instrumen tersebut sehingga dipahami dan dapat menggunakan sesuai dengan tujuan.

Di samping itu dalam pelaksanaannya diperlukan ketelitian, obyektifitas. Segala hasil pengamatan/penelitian/wawancara perlu diisikan dengan tinta dengan segera, jangan sampai ditunda. Penundaan pencatatan akan berakibat perubahan sikap dan mengurangi kecermatan secara obyektifitas.

Penulisan hasil tidak dengan tinda akan mendorong untuk menghapus dan mengganti. Pada bab berikutnya akan diberi contoh instrumen yang dikutip dari Juklak administrasi dan supervisi.

#### C. Pelaksanaan Supervisi.

1. Sebelum melaksanakan kunjungan terlebih dahulu memberi tahu Kepala Sekolah/memberi tahu kepada guru/petugas lain yang akan disupervisi tentang akan adanya kunjungan, maksud dan tujuan serta meminta

dokumen tertulis yang berkaitan dengan maksud kunjungan/supervisi.

2. Selanjutnya pengawas/Kepala sekolah mulai mengadakan observasi dapat diikuti dengan wawancara untuk memperjelas dan memperkuat pengisian instrumen.

3. Setelah diisi lengkap instrumen tersebut ditandatangani oleh Pengawas/Kepala Sekolah dan ditandatangani pula oleh petugas yang disupervisi tanda persetujuan atas hasil/catatan tersebut.

4. Setelah kunjungan selesai, perlu diadakan rapat lengkap untuk menyampaikan hasil kunjungan secara umum, pengarahan dan petunjuk umum dalam rangka pembinaan untuk perbaikan, peningkatan dan pengembangan. Hal-hal yang bersifat khusus sebaiknya disampaikan secara individual.

Beberapa hal yang perlu mendapat perhatian pada pelaksanaan supervisi di sekolah antara lain :

- a) Pelaksanaan supervisi harus kontinyu/berkelanjutan.
- b) Untuk mengetahui keberhasilan supervisi maka perlu ada supervisi awal semester dan berkelanjutan sampai akhir semester. Untuk keberhasilannya kita dapat melihat perkembangan dengan membandingkan hasil supervisi awal dengan supervisi akhir.
- c) Pelaksanaan supervisi tidak boleh mengganggu proses belajar mengajar.
- d) Corak supervisi bukan mengurui tetapi bersifat pemecahan masalah bersama dengan bimbingan supervisor.

- e) Supervisi harus mencakup teknis administrative dan teknis edukatif.
- f) Perangkat dan bekal yang harus dibawa oleh supervisor meliputi :
- 1) Menguasai materi yang akan disupervisi.
  - 2) Instrumen-instrumen, kartu masalah dan lain-lain.
  - 3) Edaran atau kerentuan lain yang belum diketahui/dimiliki oleh sekolah.

#### D. Pengolahan Hasil dan Pelaporan

Pengolahan hasil dan pelaporan pengawas/kepala sekolah yang mengadakan kunjungan (supervisi) diwajibkan mengolah dan menyusun laporan dengan menggunakan format yang telah ditentukan dan sekaligus memberikan penilaian dengan pedoman yang telah ditentukan pula. Laporan dan penilaian tersebut digunakan oleh Kepala Sekolah maupun pengawas dalam rangka menetapkan DP3 dan disampaikan kepada atasan untuk masukan dalam rangka pembuatan laporan dan analisis lebih lanjut serta untuk penentuan kebijaksanaan operasional selanjutnya.

#### E. Evaluasi Hasil Supervisi

Seluruh supervisi selesai dilaksanakan dan hasilnya telah diolah dan dianalisis, perlu diadakan evaluasi/penilaian.

Yang dievaluasi meliputi :

1. Program supervisi apakah dapat dilaksanakan, instrumen supervisi apakah sudah mantap atau masih perlu penyempurnaan.
2. Hasil supervisi, apakah sudah sesuai dengan program atau belum.
3. Apakah ada masalah-masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan supervisi atau hasil supervisi.

#### F. Tindak Lanjut Supervisi

Dari hasil supervisi dapat dilakukan tindakan-tindakan antara lain :

##### 1. Langkah-langkah pembinaan.

Pembinaan dapat dilakukan secara perorangan atau kelompok. Kelompok dapat berupa kelompok guru disuatu sekolah tertentu, dibina oleh Kepala Sekolah, atau kelompok guru di suatu Kabupaten/ Kotamadya dibina oleh Pengawas, atau kelompok guru disuatu Propinsi dibina oleh Kepala Bidang/ Kepala Kantor Wilayah.

##### 2. Penyusunan program supervisi selanjutnya.

Hasil supervisi merupakan salah satu masukan yang sangat bermanfaat bagi penyempurnaan penyusunan program supervisi. Program yang betapapun baiknya bagi pengembangan kegiatan belajar mengajar misalnya, kalau ternyata sulit dilaksanakan, perlu mendapatkan pertimbangan secara khusus dalam penyusunan program supervisi selanjutnya. Evaluasi hasil supervisi dilakukan secara terus menerus, dan pada akhir semester dilakukan evaluasi secara menyeluruh.

## BAB X

### INSTRUMEN SUPERVISI

**S**trumen Supervisi adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan dengan kegiatan supervisi. Penerapan teknik supervisi yang tepat tidak ada artinya apabila hasil observasi, wawancara ataupun studi dokumen tidak dicatat, atau mungkin dicatat tetapi tidak. Oleh karena itu instrumen yang baik harus memenuhi 2 syarat, yaitu adanya format yang baku dan petunjuk pengisiannya.

Di lingkungan SMP dan SMA dikenal sedikitnya 2 model instrumen supervisi, yaitu :

1. Instrumen supervisi model kurikulum 1984, yang pada dasarnya sama dengan instrumen model kurikulum 1975.

Contoh instrumen tersebut terdapat pada "*Buku Petunjuk Administrasi dan Supervisi*". Instrumen

tersebut dikenal dengan kode S (S adalah singkatan dari Supervisi).

2. Instrumen supervisi yang dikembangkan oleh Direktorat Pendidikan Menengah Umum pada Penataran Pembina SLU (Sekolah Lanjutan Umum), terutama Pengawas SMP/SMA.

Instrumen tersebut dikenal dengan kode IK ... (IK adalah singkatan dari Instrumen Kunjungan ...).

Di samping kedua model instrumen tersebut, tidak mustahil terdapat instrumen yang telah dikembangkan oleh setiap Kantor Wilayah. Hal ini dimungkinkan karena didalam buku Petunjuk Administrasi dan Supervisi disebutkan bahwa sesuai dengan kepentingan dan kebutuhan setiap wilayah, Bidang Dikmenum dapat mengembangkan lebih lanjut instrumen supervisi, khususnya instrumen wawancara, angket/kuesioner atau konferensi kasus. Di dalam makalah ini yang ditampilkan hanya instrumen model S, sesuai dengan Juklak Kurikulum.

#### 1. Instrumen Model S

Ada lima jenis instrumen model S, yaitu jenis S1, S2, S3, S4, S5. S1 kemudian dikembangkan menjadi S1-A dan S1-B. S1 yang belum dikembangkan terdapat pada kurikulum 1975, sedang S1 yang telah dikembangkan S1-A dan S1-B, terdapat pada kurikulum 1984, baik SMP maupun SMA. Secara matriks masing-masing jenis instrumen tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

No	Sasaran Supervisi	No. Kode INST.	Petugas	Frekuensi	Kegunaan
1	Kegiatan Proses Belajar Mengajar	S1-A	1. Pengawas 2. Ka Sekolah	2.1. Tiap pengawas minimal 15 sekolah/smt 2.2. Tiap guru mata pel. tiap smt minimal 1 kali	Perbaikan PBM s.d.a
2	Laporan Data Kegiatan Profesi Mangajar	S1-B	1. Pengawas 2. Ka Sekolah	s.d.a	s.d.a
3	Laporan Data Sikap Profesional Guru	S2	Ka. Sekolah	Setiap semester 1 kali untuk setiap mata pelajaran	Mendapatkan gambaran tentang kema juan profesi mengajar guru-guru.
4	Data Sikap Profesional Guru	S3	Ka. Sekolah	Tiap guru tiap semester min. 1 kali	Informasi sikap profesional guru.
5	Laporan Data Sikap Profesional Guru-guru	S4	1. Ka Sekolah	Setiap semester 1 kali	Mendapat gambaran konkrit tentang sikap profesional guru-guru s.d.a
6	Laporan Kegiatan Guru BP	S5	1. Ka Sekolah 2. Pengawas	Minimal 1 kali tiap bulan. Tiap Pengawas 15 Sek unit 1 smt.	s.d.a

Contoh Instrumen Supervisi Dan Penggunaannya.

A. Instrumen Model S

1. Instrumen S1-A

- Untuk observasi kegiatan proses belajar mengajar.
- Dapat digunakan observasi oleh Pengawas atau Kepala Sekolah atau pejabat lain yang berwenang.
- Tujuan untuk mencatat data kemajuan PBM.
- Fungsinya untuk memperbaiki PBM.
- Sasaran observasi:
  - 1) Apakah guru telah menyusun TIK dengan benar.
  - 2) Apakah siswa aktif dalam PBM.
  - 3) Apakah siswa kreatif dalam pemecahan masalah.
  - 4) Apakah guru terampil mengorganisir PBM.
  - 5) Apakah guru mampu mendayagunakan alat secara memadai.
  - 6) Jenis tes yang apa digunakan oleh guru.
  - 7) Apakah guru mampu membantu siswa dalam memecahkan kesulitan dalam belajar.
- Instrumen S1-A adalah sebagai berikut :

1) Format Instrumen

Kantor Wilayah Departemen P dan K  
 Propinsi : S1-A :  
 Kab/Kodya/Kecamatan :  
 Sekolah :  
 Alamat :

Observasi Kegiatan Proses Belajar Mengajar

1. Nama Guru
2. Mengajar di kelas-kelas
3. Bidang Studi-Bidang Studi
4. Mata Pelajaran-Mata Pelajaran
5. Pokok Bahasan/Topik

No	Aspek-aspek kegiatan yang diobservasi	A	B	C	D	E
1	Cara merumuskan tujuan bidang studi/mata pelajaran secara operasional.					
2	Kegiatan belajar siswa.					
3	Kreativitas siswa dalam memecahkan masalah.					
4	Cara mengorganisir kegiatan belajar mengajar.					
5	Penggunaan alat-alat (media pelajaran).					
6	Penggunaan Test. 6.1 Test uraian 6.2 Test obyektif a. salah benar b. pilihan berganda c. mencocokkan					

7	d. pengisian						
	6.3 Test perbuatan						
	6.4 Test kesegaran jasmani						
	6.5 Test keterampilan olah raga						
	Pelaksanaan bantuan terhadap siswa dalam mengatasi kesulitan belajar siswa.						

Hasil observasi

Rata-rata	1	2	3	4	5	6	7	Rata-rata seluruhnya	Kategori

\*) 1. Pendapat/kesimpulan .....

2. Saran – saran .....

tanggal .....

Mengetahui Yang diamati Yang mengamati

(.....) (.....) (.....)

\*) diisi dengan kata-kata secara singkat.



## 2) Cara mengisi lembar SI-A

Setelah pengamat (Kepala Sekolah, Pengawas) mengadakan observasi terhadap proses kegiatan belajar mengajar, maka kolom-kolom A, B, C, D, E diisi dengan check (V), sesuai dengan hasil observasi.

3) Kriteria (ukuran) yang digunakan ialah menentukan nilai presentase yang diklasifikasikan atas dasar tingkat sebagai berikut:

A =	Baik sekali	: 81 - 100%
B =	Baik	: 61 - 80%
C =	Cukup	: 41 - 60%
D =	Kurang	: 21 - 40%
E =	Kurang sekali	: 01 - 20%

## 4) Cara Pengolahan

Setiap tanda huruf A, B, C, D, E dialihkan dalam angka rata-rata presentase dengan jalan mengalihkan pada titik tengah setiap skala (A = 90% ; B = 50% ; D = 30% ; E = 10%). Setelah itu dicari rata-rata akhir. Rata-rata akhir ini dinyatakan kembali dengan huruf, sesuai dengan skala penilaian tersebut diatas. Misalnya (lihat lembar SI).

Hasil observasi pada guru A untuk satu mata pelajaran sebagai berikut :

- 1) B = 70
- 2) B = 70
- 3) C = 50

- 4) B = 70
- 5) A = 90
- 6) B = 70
- 7) C = 50

Jumlah =  $470$ , rata-rata  $470/7 = 67,1$ .  $67,1$  berada tingkat klasifikasi B = Baik.

5) Tindak lanjut dari hasil observasi, biasa diadakan percakapan pribadi untuk mengembangkan secara positif, dalam mendorong guru mengatasi segi-segi kelemahan dalam mengajar di kelas (konferensi kasus).

## 2. Instrumen SI-A

- a) Untuk observasi kegiatan proses belajar mengajar.
- b) Dapat digunakan observasi oleh pengawas atau kepala sekolah, atau pejabat lain yang berwenang.
- c) Tujuannya untuk menjangring perbandingan antara aktifitas siswa dan guru sehubungan prinsip CBSA (Cara Belajar Siswa Aktif).
- d) Fungsinya untuk memperbaiki PBM.
- e) Sasaran observasi
  - (1) Keaktifan guru.
  - (2) Keaktifan siswa.
- f) Instrumen SI-B adalah sebagai berikut :
  - (1) Format Instrumen.



## 2) Petunjuk Penggunaan

## a) Variabel

Keseluruhan variabel yang dapat diukur dengan format S1-B ini ada 10 macam variabel, sesuai dengan Flanders yang dapat diklasifikasikan dalam 4 kelompok atau komponen. Gambaran tentang komponen dan variabel dari format ini dapat dinyatakan seperti terlihat pada bagan di bawah ini. S1 - B

Jenis Komponen	Jenis Variabel	Deskripsi Variabel
1 Reaksi Guru (RG)	.1 Menanggapi suasana peragaan siswa  .2 Mengajar atau mendemonstrasikan .3 Menerima atau menggunakan gagasan siswa	.1.1 Menyetujui suasana kelas yang terjadi. Guru menyetujui secara pasif atau membiarkan suasana kelas yang terjadi meskipun kurang tenang, guru berusaha menenangkan suasana kelas dengan cara persuasif, misalnya mengawasi kelas, melarang siswa secara halus, memberi ajakan/anjuran supaya tenang, dsb. .2.1 Menyatakan kesenangan, kegembiraan, pujian terhadap apa yang dilakukan siswa. Membantu siswa yang mengalami kesulitan dalam menjawab pertanyaan dan mengerjakan tugas. Termasuk juga menyajikan humor atau lelucon yang tidak menyinggung salah seorang siswa. .4.1 Menerima gagasan, pendapat atau jawaban siswa, menjelaskan lebih lanjut, menyusun kembali atau mengembangkan gagasan/pendapat/jawaban tersebut.

2	Inisiatif Guru (IG)	<p>1 Mengajukan pertanyaan kepada siswa</p> <p>2 Menerangkan bahan pelajaran kepada siswa.</p> <p>3 Memberikan anjuran/perintah kepada siswa.</p> <p>4 Mengancam atau mengancam siswa.</p>	<p>1.1 Mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab oleh siswa tentang pelajaran yang baru diterangkan atau pelajaran yang telah lampau.</p> <p>2.1 Berceramah tentang bahan pelajaran dengan disertai atau tanpa menggunakan alat bantu mengajar. Membiasakan bahan pelajaran dari buku. Mendemonstrasikan percobaan, mempersiapkan contoh pemecahan masalah.</p> <p>3.1 Menganjurkan, memberi nasehat, memerintah atau menyuruh siswa (secara individual/kelompok) untuk mengerjakan sesuatu perbuatan / pekerjaan / tugas, tapi bukan menjawab pertanyaan.</p> <p>4.1 Menyatakan ketidaksetujuan terhadap apa yang dilakukan siswa, dengan jalan menolak dengan mengemukakan alasan-alasannya atau memarahi siswa.</p> <p>4.2 Menyatakan akan mengenakan hukuman kepada siswa.</p>
---	---------------------	--	--

3	Reaksi Siswa (RS)	<p>1 Menganggapi tindakan guru</p>	<p>1.1 Menjawab pertanyaan guru. Memberi reaksi terhadap tindakan guru yang dalam bentuk ganjaran, bimbingan, anjuran, perintah, kecaman ataupun ancaman. Memperagakan percobaan/contoh yang ditugaskan, mengerjakan tugas yang diberikan guru.</p> <p>1.1 Mengajukan pertanyaan kepada guru, mengemukakan pendapat/gagasan, mengajukan saran/usul tentang cara kerja/isi bahan pelajaran.</p> <p>5.1.1 Berlangsung suasana diam atau vakum dimana tidak ada atau tidak jelas adanya interaksi antara guru dengan siswa. Termasuk di dalamnya adalah suasana kelas dimana siswa dalam keadaan tenang, diam, gaduh, atau kacau dan masing-masing pihak (guru/siswa) sibuk dengan urusannya sendiri-sendiri.</p>
4	Inisiatif Siswa (IS)	<p>1 Mengadakan kegiatan secara aktif.</p>	
5	Tidak ada Interaksi (O)	<p>1 Diam atau suasana kacau.</p>	

## b) Variabel

- 1) Format ini dipergunakan sebagai instrumen observasi kelas yang dapat dilengkapi dengan wawancara. Wawancara tujuannya untuk lebih memperdalam informasi.
- 2) Prosedur pengisian format :
  - (a) Mengisi identitas sekolah, guru dan pengamat.
  - (b) Mengisi tanggal waktu pelaksanaan observasi.
  - (c) Mengisi kolom-kolom pada setiap variabel sesuai dengan kejadian PBM pada menit-menit tertentu.
- 3) Penjelasan tentang pelaksanaan observasi.
 

Dalam melakukan observasi terhadap guru yang sedang mengajar, kita merekam kegiatan guru dan siswa dengan jalan :

  - (a) Mengamati kegiatan guru siswa dalam kelas.
  - (b) Mencatat kegiatan guru siswa tersebut dengan jalan memberi tanda garis (/) pada kolom yang tersedia pada kolom menit atau satu jam pelajaran (pada format Flanders yang asli pencatatan dilakukan dalam tiga detik. Hal ini hanya dapat dilaksanakan oleh pengobservasi yang sangat ahli).
  - (c) Pada setiap menit mungkin lebih dari satu variabel. Rekamlah setiap variabel yang muncul.

- 3) Prosedur Pengolahan.
  - a) Penyekoran jawaban.
 

Pertama pengolahan data hasil observasi kelas (S1-B) ialah menjumlahkan tally yang tertera pada masing-masing lajur variabel, yang jumlah maksimal 45 (=f).
  - b) Pengolahan data.
 

Teknik pengolahan yang dipergunakan adalah perhitungan presentase.

    - (1) Menghitung presentase tiap variabel, yaitu  $f/45$ ,  $100\% = \dots\%$
    - (2) Menghitung presentase masing-masing komponen, dengan berpegang pada presentase tiap variabel, dapat diketahui presentase rata-rata masing-masing komponen.
      - (a) Reaksi guru (RG) = Rata-rata presentase dari variabel 1, 2, dan 3.
      - (b) Inisiatif Guru (IG) = Rata-rata presentase dari variabel 4, 5, 6, dan 7.
      - (c) Reaksi Siswa (RS) = Presentase variabel 8.
      - (d) Inisiatif Siswa (IS) = Presentase variabel 9.
      - (e) Tidak ada Interaksi (O) = Presentase variabel 10.
      - (f) Kegiatan Guru (KG) = Rata-rata presentase dari variabel 1, 2, 3, 4, 5, 6, dan 7.
      - (g) Kegiatan Siswa (KS) = Rata-rata presentase dari variabel 8 dan 9.

- 4) Prosedur Analisis dan Interpretasi.
- a) Prinsip-prinsip yang dijadikan dasar dalam menganalisis hasil pengolahan data.
- (1) Data yang diaring oleh pedoman observasi kelas (SI-B) merupakan pola interaksi verbal dalam proses belajar mengajar. Interaksi verbal ini berupa inisiatif/reaksi guru dan inisiatif/reaksi siswa.
  - (2) Kurikulum SMP menganut prinsip efisiensi dan efektifitas. Pada prinsip ini tersirat adanya permintaan-permintaan bahwa pada proses belajar mengajar, aktifitas siswa belajar lebih nampak.
  - (3) TIK sebagai salah satu komponen dalam proses belajar mengajar berdasarkan kurikulum SMP mengutamakan pada perubahan tingkah laku siswa. Dengan demikian mengutamakan pada siswa belajar aktif.
  - (4) Kurikulum SMP menganut prinsip pendidikan seumur hidup. Penerapan prinsip ini dalam proses belajar mengajar menuntut antara lain :
    - (a) Lebih mengutamakan belajar daripada mengajar.
    - (b) Lebih banyak memberikan kesempatan untuk terjadinya proses belajar.
    - (c) Lebih memperhatikan kesiapan siswa belajar.
    - (d) Motivasi belajar yang tinggi.

- (5) Oleh karena itu dalam menganalisis pola interaksi verbal, yang terjadi dalam proses belajar mengajar ini, hendaknya dapat tergambar perimbangan aktivitas antara guru dan siswa. Dan yang diharapkan adalah kegiatan interaksi yang memperlihatkan siswa aktif belajar dan berbagai teknik belajar.
- (6) Sebagai indikator yang mempergunakan dalam menganalisis perimbangan pola aktivitas interaksi verbal tersebut adalah besarnya presentase komponen dan variabel dan hanya melihat pola kecenderungannya saja.
- b) Komponen dan variabel yang dibandingkan.
- Dalam menganalisis pola interaksi verbal ini, komponen atau variabel yang dibandingkan, atau hubungan antar variabel ialah :
- (1) Kegiatan Guru (KG) dengan Kegiatan Siswa (KS).
  - (2) Inisiatif Siswa (IS) dengan Reaksi Guru (RG).
  - (3) Inisiatif Siswa (IS) dengan Inisiatif Guru (IG).
  - (4) Inisiatif Guru (IG) dengan Inisiatif Guru (IG).
  - (5) Komponen kevacuman (O).
  - (6) Variabel 1 s/d 10.
- c) Interpretasi.
- Interpretasi hasil observasi didasarkan atas pengelompokan presentase tersebar pada komponen atau variabel-variabel :

(1) Dalam menginterpretasikan hasil observasi ini yang pertama hendaknya dilihat adalah komponen kegiatan siswa dan kegiatan guru, sebab hal ini menunjukkan bobot peran atau aktifitas siswa dan guru. Apabila presentase kegiatan siswa lebih besar maka ini memberi petunjuk tentang telah terlaksananya konsep belajar aktif (Siswa aktif). Tetapi apabila presentase kegiatan guru lebih besar dari kegiatan siswa maka menunjukkan bahwa konsep siswa belajar aktif belum terlaksana, dengan demikian masih berlangsung konsep lama guru aktif. Kurikulum SMP mengharapkan pelaksanaan konsep cara belajar siswa aktif (CBSA).

(2) Interpretasi selanjutnya melihat komponen inisiatif dan reaksi. Dalam siswa aktif atau guru aktif yang dilihat adalah inisiatif siswa. Bila presentase ini besar, ini menunjukkan keadaan yang diharapkan. Inisiatif siswa belajar dan reaksi guru besar menunjukkan bahwa sudah berperan melayani siswa. Apabila inisiatif siswa besar tetapi inisiatif guru juga besar, ini menunjukkan adanya keseimbangan peran siswa dan guru, sama-sama aktif. Apabila presentase inisiatif guru besar dan reaksi siswa juga besar ini menunjukkan peran lebih dominan dipegang oleh guru, siswa lebih banyak mengikuti apa yang dituntut atau dilakukan guru.

(3) Interpretasi lain adalah dengan melihat besarnya presentase variabel O (kevacuman). Bila presentasenya besar, ini menunjukkan

banyaknya atau besarnya kevacuman atau terputusnya interaksi antara siswa dengan guru. Presentase kevacuman yang besar menunjukkan suatu situasi kegiatan kelas/mengajar yang kurang diharapkan. Keadaan ini sudah tentu menunjukkan kegagalan usaha guru dalam menciptakan kegiatan kelas yang diharapkan, atau ketidakmampuan guru mengelola dan menciptakan situasi kelas yang diharapkan.

(1) Interpretasi selanjutnya adalah berdasarkan variabel-variabel. Presentase yang terbesar dari suatu variabel menunjukkan kegiatan utama yang terjadi dalam suatu interaksi belajar mengajar. Sejalan dengan interpretasi komponen, dalam pelaksanaan mengajar berdasarkan kurikulum SMP, variabel yang diharapkan besar presentasenya adalah variabel 9.

Siswa mengemukakan pendapat, gagasan, saran kepada guru. Variabel ini hendaknya diikuti dengan presentase yang besar pula secara berurutan oleh variabel 3, 4 dan 2 yaitu : guru menerima/menggunakan gagasan siswa, mengganjar/mendorong kegiatan siswa dan guru bertanya kepada siswa. Apabila harapan seperti ini tidak berjalan, pengawas dituntut memberikan bimbingan dan pembinaan. Hal yang kurang diharapkan sebenarnya adalah presentase yang terlalu besar dalam variabel 5 dan 7, yaitu guru menceramahkan bahan dan mengancam siswa. Variabel lain kedudukannya agak netral yaitu variabel 1, dan 6 yaitu : guru

menyetujui suasana kelas dan memberi anjuran/perintah kepada siswa.

d) Mengidentifikasi masalah-masalah yang terungkap.

Dengan berpedoman kepada petunjuk inter-pretasi seperti tertulis pada butir c diatas, maka setiap supervisor dapat diungkapkan dari hasil observasi yang dilaksanakan di daerah masing-masing sehingga dapat diketahui apakah prinsip CBSA telah berjalan.

e) Hasil pengolahan data observasi kelas (S1-B) dapat diterapkan pada format analisis hasil observasi. Demikian pula hasil identifikasi masalah pada format hasil identifikasi masalah. Format-format ini dapat dikembangkan sendiri.

3. Instrumen S2.

- a. Instrumen ini untuk laporan data kegiatan profesi mengajar guru-guru.
- b. Fungsinya untuk memperbaiki proses belajar mengajar untuk semua bidang studi.
- c. Laporan ini dilakukan oleh kepala sekolah tiap semester.
- d. Instrumennya adalah sebagai berikut :

Format S2.  
 Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan  
 Propinsi : .....  
 Kab/Kodya : .....  
 Kecamatan : .....  
 Sekolah : .....  
 Alamat : .....

Data Kegiatan Profesi Mengajar Guru-guru

N	Aspek-aspek yang dinilai	P E N D	P M P	P S P B	P E N D	P E N D	B H S	B H S	B H S	I P S	I P A	M A T E M A T I K A	P E N D	R A T A
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Merumuskan tujuan bidang pelajaran secara profesional)	A G A M A			J A S M A N I	K E S E N I A N	I N D O N E S I A	I N G G R I S	D A E R A H				K E T E R A M P I L L A N	R A T A



Kegiatan belajar siswa Kreatifitas siswa dalam memecahkan masalah Cara mengorganisir kegiatan belajar mengajar Penggunaan alat-alat (media pelajaran) Penggunaan tes a. tes uraian b. tes objektif																			
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

1 a. tes perbuatan b. tes kesegaran jasmani c. tes keterampilan- pilihan olah raga																			
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Pelaksanaan membimbing dan menolong siswa dalam memecahkan kesulitan belajar.																			
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**Hasil penilaian**

Rata-rata	1	2	3	4	5	6	7	Rata-rata kategori seluruhnya

1. Pendapat/Kesimpulan .....\*)
2. Saran-saran .....\*)

....., tanggal .....,  
 Kepala Sekolah,  
 Pengawas,

( ..... ) ( ..... )

\*) diisi dengan kata-kata secara singkat.

3. Cara pengisiannya sama dengan cara pengisian pada lembar S1-A pada bidang studi (mata pelajaran) dengan seorang guru maka kolom di bawah bidang studi masing-masing diisi dengan huruf A, B, C, D atau E dengan cara mengambil data dari lembar S1-A.

Bila satu bidang studi (mata pelajaran) dipegang lebih dari seorang guru maka kolom di bawah bidang studi masing-masing diisi dengan huruf A, B, C, D, E sebagai hasil rata-rata dari data yang ada pada lembar S1-A.

Contoh : Bidang studi IPA ada 3 orang guru data item nomor : 3 misalnya (keaktivitas murid) ialah A, B, D.

Cara menentukan rata-ratanya : dengan mengambil angka rata-rata sebagai berikut :

$$\begin{array}{l} A = 90\% \\ B = 50\% \\ C = 70\% \end{array}$$

$$\text{Jumlah} = 210\% \quad \text{Rata-rata } 210\% : 3 = 70\%$$

Jadi yang diisi pada kolom bidang studi (mata pelajaran) IPA nomor : 3 ialah B pada tingkat baik.

#### 4. Instrumen S3.

- Instrumen ini untuk laporan data sikap profesional guru, yaitu mengenai pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.
- Fungsinya adalah sebagai sumber data / informasi sikap profesional guru.
- Laporan data ini dilakukan kepala sekolah sekurang-kurangnya 1 kali untuk setiap semester.

#### d. Sasaran observasi.

- Partisipasi guru dalam melaksanakan tugas.
  - Keaktifan guru dalam peningkatan profesi mengajar.
  - Kejasama antar guru dan staf sekolah.
- e. Instrumen S3 adalah sebagai berikut :

	A	B	C	D	E
1. Keaktifan guru dalam melaksanakan tugas.					
2. Keaktifan guru dalam peningkatan profesi mengajar.					
3. Kejasama antar guru dan staf sekolah.					

1) Format S3 :

Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan

- Propinsi : .....
- Kab/Kodya : .....
- Kecamatan : .....
- Sekolah : .....
- Alamat : .....
- Nama Guru : .....
- Ijazah : .....
- Golongan : .....

Data sikap profesional guru

No	Aspek-aspek kegiatan yang dinilai	A	B	C	D	E
1	Presentase guru b) Datang ke sekolah tepat pada waktunya c) Ikut serta dalam upacara sekolah d) Ikut serta dalam rapat-rapat sekolah e) Ikut serta dalam kegiatan ko kurikuler f) Ikut serta dalam penataran, lokakarya, dsb. g) Hadir dalam kelas sesuai dengan jadwal pelajaran h) Profesi mengajar i) Menyiapkan jadwal alokasi waktu mengajar j) Menyiapkan program model					
2						

satuan pelajaran c. Menyiapkan pencatatan analisa hasil belajar d. Ikut memecahkan kesulitan yang dihadapi siswa Hubungan kerjasama a. Ikut membantu Kepala Sekolah di dalam memecahkan masalah bersama b. Ikut membantu rekannya dalam memecahkan kesulitan mengajar c. Ikut menciptakan hubungan yang baik sebagai pegawai tata usaha termasuk pesuruh.				
---	--	--	--	--

Hasil analisis dan kesimpulan

1. Presensi Guru rata-rata	.....	Kategori
2. Profesi mengajar	.....	.....
3. Hubungan kerjasama	.....	.....
4. Rata-rata keseluruhan	.....	.....

1. Pendapat dan kesimpulan .....
2. Saran-saran .....

....., tanggal .....

Kepala Sekolah

\*) diisi dengan kata-kata secara singkat.

## 2) Cara mengisi instrumen S3.

Kriteria dan cara pengisian pada prinsipnya sama dengan cara mengisi S1-A. Ada 3 kelompok data yang harus dicatat yaitu :

- a) Presensi guru
- b) Kegiatan profesi mengajar guru
- c) Hubungan kerjasama (data ini dapat diambil dari instrumen A3).

Contoh pengisian S3 adalah sebagai berikut :

## (1) Presensi guru

1.1.	= A = 90
1.2.	= A = 90
1.3.	= A = 90
1.4.	= B = 70
1.5.	= B = 70
1.6.	= B = 70
<b>Jumlah</b>	<b>= 480</b>

Rata-rata  $480 : 6 = 80\%$

## (2) Profesi mengajar

2.1.	= B = 70
2.2.	= B = 70
2.3.	= B = 70
2.4.	= C = 50
2.5.	= B = 70
<b>Jumlah</b>	<b>= 330</b>

Rata-rata  $330 : 5 = 66\%$

## (3) Hubungan Kerjasama

3.1.	= A = 90
3.2.	= B = 70
3.3.	= B = 70
3.4.	= B = 70
3.5.	= B = 70
<b>Jumlah</b>	<b>= 300</b>

Rata-rata  $300 : 5 = 60\%$

Rata-rata seluruhnya  $80\% + 66\% + 60\% : 3 = 68,88\% = B$

## 3) Cara pengolahan

Hasil pencatatan tersebut di atas merupakan data dan dapatlah disimpulkan :

- a) Presensi guru rata-rata = 80%
- b) Profesi mengajar = 60%
- c) Hubungan kerjasama = 75%

Rata-rata keseluruhan  $80\% + 66\% + 75\% : 3 = 73,6\% = B$

Jadi berdasarkan pengolahan ini, maka disimpulkan sikap profesional guru yang bersangkutan ada pada tingkatan nilai presentase 73,6% atau pada skala B (Baik).

- 4) Pencatatan sikap professional ini sangat penting baik untuk kondite guru, maupun merupakan faktor pendorong bagi seorang yang memberi supervisi kepada

guru. Bagi guru yang berada pada skala kurang maka guru tersebut dapat dibantu dan diberi motivasi.

5) Instrumen S4

- a) Instrumen ini adalah mengenai laporan data sikap professional guru-guru S4).
- b) S4 ini berisi laporan sikap professional seluruh guru pada suatu sekolah kepada Kepala Bidang/ Pengawas.
- c) Tujuannya adalah agar pengawas mempunyai gambaran atas data konkrit tentang professional seluruh guru pada suatu wilayah pengawas.
- d) Sasaran mencakup rata-rata :
  - (1) Presensi guru
  - (2) Profesi mengajar
  - (3) Hubungan kerjasama
- e) Laporan tentang S4 ini dilakukan oleh Kepala Sekolah
- f) Bagi pengawas data mengenai sikap professional guru akan sangat membantu menentukan prioritas program supervisi yang akan dilaksanakan.
- g) Instrumen S4

(1) Format S4

Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan : .....

Propinsi : .....

Kab/ Kodya : .....

Kecamatan : .....

Sekolah : .....

Kepala Sekolah : .....

Data Sikap Professional Guru-guru

No	N a m a	Gol. Gaji/ Tkt.	Sikap Professional			Rata-rata
			Presensi guru	Presensi mengajar	Hubungan kerjasama	
1	2	3	4	5	6	7
1						
2						
3						
4						
5						
dst						

Catatan : Kolom-kolom diisi dengan Huruf, sebagai hasil analisis Dan kesimpulan dari Lembaran S3.

Mengetahui tgl .....  
Penilik Kepala Sekolah

( ..... ) ( ..... )

(2) Cara pengisian hanya mengalihkan data mengenai sikap profesional guru (S3)

6) Instrumen S5

- a) Instrumen S5 ini untuk laporan kegiatan guru BP.
- b) S5 ini khusus untuk para petugas yang berfungsi pada bimbingan dan penyuluhan.
- c) Prinsip pengisian dan pengolahan pada prinsipnya sama dengan SI-A.
- d) S5 dapat digunakan baik oleh Pengawas atau Kepala Sekolah.
- e) Instrumennya adalah sebagai berikut :

S5

Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan :  
 Propinsi :  
 Kab/ Kodya :  
 Kecamatan :  
 Sekolah :  
 Alamat :

Laporan Kegiatan Petugas BP

- 1. Nama : .....
- 2. Jabatan : .....

No	Aspek-aspek kegiatan yang diobservasi	A	B	C	D	E
1	Menyusun Program GP					
2	Mengkomunikasikan program BP kepada seluruh staf sekolah					
3	Membuat instrumen pengumpulan data siswa (angket,					

4	pedoman wawancara, test, dsb). Melaksanakan pengumpulan data dengan menggunakan : a. Studi dokumenter b. Angket c. Wawancara d. Sosiometri e. Observasi f. ....				
5	Memberikan penerangan kepada siswa				
6	Memberikan penerangan kepada siswa				
7	Penempatan siswa pada posisi yang tepat				
8	Penempatan siswa pada posisi yang tepat				
9	Memberikan penyuluhan kepada siswa				
10	Memberikan penyuluhan kepada siswa				
11	Melaksanakan studi kasus				
12	Melaksanakan bimbingan kelompok				
13	Melaksanakan paket BK				
14	Diagnostik kesulitan belajar dan usaha pemberian bantuan				
15	Kerjasama dengan guru dalam : a. Pemahaman siswa b. Penilaian c. Penjurusan d. Kegiatan pengajaran e. Case-conference/konferensi kasus				
16	Pengadministrasi pelayanan BP Konsultasi dengan orang tua siswa Kunjungan rumah Hubungan dengan masyarakat				



dipimpinnya, perlu mendapat pembinaan terhadap sekolah dapat berfungsi dengan baik, benar, efektif dan efisien. Pembinaan terhadap sekolah baik pembinaan manajerial, pembinaan teknis administrative maupun pembinaan teknis edukatif dilakukan oleh pengawas melalui kegiatan supervisi, yang merupakan tugas inti pengawas. Secara struktural pengawas melaksanakan supervisi atas nama Kepala Kantor Wilayah, sedang secara fungsional pengawas melaksanakan supervisi atas nama Kepala Bidang.

Dengan demikian di sekolah akan dijumpai supervisi sebagai unsur pembinaan yang terdiri dari :

#### A. Supervisi Oleh Kepala Sekolah.

Sasaran supervisi ini adalah guru, pegawai tata usaha dan staf sekolah lainnya beserta siswa, berdasarkan SK Mendikbud Nomor : 0415/U/1987, supervisi oleh Kepala Sekolah termasuk dalam pengawasan atasan langsung. Pengawasan melekat/built in control.

#### B. Supervisi Oleh Pengawas.

Sasaran supervisi adalah Kepala Sekolah, guru, staf, tata usaha dan staf sekolah lainnya beserta siswa. Dari segi pengawasan, supervisi oleh pengawas termasuk didalam pengawasan staf. Di samping itu sebagaimana disebutkan di muka, masih ada jenis pengawasan terhadap sekolah yang dilakukan oleh Inspektorat Jenderal. Pengawasan ini merupakan pengawasan fungsional, lebih dititikbaratkan pada inspeksi (pemeriksaan) sehingga tidak dibicarakan di dalam tulisan ini.

#### 1. Supervisi oleh Kepala Sekolah

#### a. Penyusunan Program Supervisi.

- 1) Program supervisi disusun oleh Kepala Sekolah bersama dengan Wakil Kepala Sekolah Urusan Kurikulum, Wakil Kepala Sekolah Urusan Kesiswaan, Urusan Sarana, maupun Urusan Hubungan Masyarakat dapat juga dikutsertakan sepanjang diperlukan. Program supervisi yang disusun pertamakali adalah program tahunan, yang kemudian diurai menjadi program semester ganjil dan genap.
  - 2) Program yang telah disusun kemudian diinformasikan kepada guru dan staf sekolah lainnya melalui rapat dinas yang diselenggarakan minimal dua kali dalam setahun, yaitu pada awal atau menjelang awal semester.
  - 3) Kepala Sekolah selanjutnya menjabarkan program tersebut ke dalam Program Operasional (bulanan dan mingguan).
- b. Penyiapan Instrumen.
- Apabila tidak ditentukan instrumen lain, maka untuk supervisi proses belajar mengajar termasuk bimbingan dan penyuluhan menggunakan instrumen S1-A/IKK dan S5/IKBP untuk supervisi kegiatan perpustakaan digunakan IKP.
- c. Pelaksanaan Supervisi.
- 1) Supervisi dapat dilakukan dengan teknik yang bervariasi. Misalnya observasi dapat diperkuat dengan teknik wawancara, studi dokumen, dll. Semua dilaksanakan dalam upaya mendapatkan data selengkap dan seakurat mungkin, sehingga



hasil supervisi cukup mantap dapat dipertanggung jawabkan, dan bermanfaat bagi peningkatan sekolah.

- 2) Hasil supervisi yang dilakukan melalui teknik observasi, wawancara, studi dokumen dan lain-lainnya, diisikan ke dalam instrumen supervisi yang telah disiapkan. Apabila pengisian terhadap aspek-aspek telah dirasa mantap, instrumen yang diisi (sebaiknya sudah ditulis dengan tinta), ditandatangani oleh Kepala Sekolah, kemudian oleh guru/petugas yang disupervisi sebagai persetujuan atas hasil supervisi tersebut.
- 3) Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan supervisi seperti tersebut pada diatas wajib dipatuhi oleh Kepala Sekolah dalam melakukan kegiatan supervisi.
- d. Pengolahan hasil supervisi dan pelaporan.  
Setelah selesai melakukan supervisi, Kepala Sekolah wajib mengolah hasilnya sesuai dengan format yang telah dibakukan oleh masing-masing Kantor Wilayah. Hasil supervisi yang telah diolah dibuahkan laporan untuk kemudian dikirim kepada atasan yang mendapat delegasi wewenang dari Kepala Kantor Wilayah, yaitu :
  - 1) Satu set untuk Kepala Bidang Dikmenum sebagai atasan pembina teknis.
  - 2) Satu set untuk Kepala Kandep Kab/Kodya sebagai atasan pembina wilayah.

Pengiriman laporan dapat berupa laporan bulanan atau laporan semesteran. Hal ini tergantung dari kebijaksanaan Kanwil setempat.

c. Evaluasi dan tindak lanjut.

Hasil supervisi yang telah diolah sangat bermanfaat bagi Kepala Sekolah, khususnya untuk menindak-lanjuti supervisi yang telah diprogramkan.

Manfaat itu antara lain :

- 1) Merupakan bahan pembinaan terhadap guru dan staf sekolah lainnya. Pembinaan dapat dilakukan secara kelompok merupakan rapat guru atau secara perorangan dengan pembinaan khusus. Bahkan apabila diketemukan masalah yang sangat khusus dan mendesak atau yang menuntut sifatnya perlu penyelesaian bersama, dapat diadakan konferensi kasus.
- 2) Merupakan bahan penilaian bagi pembuatan DP3 guru dan staf sekolah lainnya.
- 3) Sebagai laporan atasan, yaitu Kepala Bidang dengan tembusan kepada Kandep Kab/Kodya setempat.
- 4) Sebagai masukan dalam pembuatan program supervisi berikutnya.
- 5) Sebagai bahan evaluasi terhadap supervisi itu sendiri, baik menyangkut programnya, instrumennya, maupun hasil yang diperoleh.

## BAB XII

### PENUTUP

Supervisi pendidikan yang dilaksanakan secara terprogram dan terrib disamping akan menghasilkan perbaikan, peningkatan dan pengembangan proses belajar mengajar, juga merupakan masukan yang sangat bermanfaat bagi penyempurnaan penyusunan program, baik program umum maupun program supervisi.

Di dalam pelaksanaannya, dijumpai beberapa kendala antara lain :

#### A. Kendala Organisasi

Supervisi sebagai realisasi dari fungsi pengawasan khususnya supervisi pendidikan ternyata merupakan bagian yang terlemah pelaksanaannya dibandingkan dengan pelaksanaan fungsi organisasi yang lain. Orang tidak segera

merasakan akibat yang akan terjadi bila supervisi tidak dilaksanakan. Sekolah tetap dapat berjalan, walaupun tanpa ada kegiatan supervisi oleh Kepala Sekolah. Orang baru merasakan akibatnya kemudian setelah proses belajar mengajar tidak berjalan sebagaimana mestinya atau bahkan sangat tidak terrib. Berlainan apabila di sekolah itu misalnya tidak ada perencanaan, tidak ada pengorganisasian, lebih-lebih bila tidak ada pelaksanaannya kegiatan. Hal seperti ini akan terasa langsung akibat negatifnya.

#### B. Kendala Psikologis.

Masih banyak anggapan yang memandang supervisi pendidikan sebagai pemeriksaan atau pengusutan, karena ada kesalahan guru, sikap tidak percaya, merendahkan, dan lain-lainnya.

Oleh karena itu tidak mustahil bahwa guru yang keberulan disupervisi merasa terasinggung, terhina atau bahkan langsung menolak. Kepala Sekolah mungkin menjadi enggan (pekewuh) dengan alasan agar tidak terjadi konflik, menjaga ketenangan, hubungan baik, dan lain-lainnya.

Oleh karena itu kiranya sudah saatnya untuk mulai menggalakkan supervisi dengan memberikan penjelasan dan informasi yang benar dan jelas tentang kedudukan, maksud dan tujuan dilaksanakannya supervisi pendidikan. Secara bertahap disusun program supervisi yang relevan, dapat dilaksanakan (workable) dan tidak menimbulkan salah paham antara Kepala Sekolah dan Guru-guru yang disupervisi.

## DAFTAR BACAAN

- Baharuddin Harahap. Supervisi yang Dilaksanakan Oleh Guru Kepala Sekolah, Penilik dan Pengawas Sekolah, Gawi Jaya, 1983
- Kimbal, Wilson. Supervision for Better School, Printice Hall, Englewood Clift. N.Y. 1969
- WH. Buston & Brener, Supervision dan Social Press, Appleton, N.Y. 1988
- Rudyard Kipling Bent, Cs. Democratic Supervision in Secondary School, Cambridge Marsachuresets, Houstin.
- Made Pinarta, Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan, Bumi Aksara, Jakarta, 1992
- Fachruddin, Administrasi Pendidikan, Penataan dan Pengelolaan, Lesiska Press, Yogyakarta, 1998
- Fachruddin, Pengembangan Wawasan Multi Kecerdasan Dalam Islam, Pusat Pengkajian dan Pengembangan Pendidikan Islam, FT. IAIN SU, Medan, 2001
- Mark. Sir James Robert, etal, Hand Book of Educational Supervision, 2nd Edition, Ally's Bacon Inc, Boston, 1978.
- Lucio Wilson H. and Jhon D. Mc.Neil, Supervision in Thought and Action, Sixth Edition, Mc Graw Hill Book Company. N.Y. 1999

- Clickman, Carl D. dan Hoy T. Tamashiro, Developmental Supervision Assocalm of Supervision and Curriculum Developmental, Alexandria, 1985.

