

## BAB II

### ACUAN TEORI

#### 1.1 Defesini Implementasi

Implementasi merupakan muara pada aktivitas, aksi, tindakan ataupun hal yang selaras, yang merupakan aktivitas terencana yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan (Nurdin, 2002: 70). Berbeda dengan guntur yang menyatakan bahwa impelementasi yaitu perluasan kegiatan yang menyesuaikan dengan interaksi antara prosedur dan tujuan dengan tindakan yang dilakukan untuk memungkinkan pelaksanaan kebijakan birokrasi (Setiawan, 2004: 39).

Pendapat lain yang selaras menurut Ardina menyatakan bahwa implementasi adalah suatu hal yang tidak hanya berupa aktivitas, tetapi juga tindakan yang disengaja dan dilakukan dengan niat karena keinginan yang kuat untuk mencapai suatu tujuan. (Ardina, 2016: 6).

Dapat disimpulkan bahwa implementasi merupakan bentuk kegiatan yang terukur akan tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan dengan maksud mempermudah dan juga mendukung terlaksananya perwujudan tujuan dengan efektif dan juga optimal. Dengan demikian implementasi supervisi pendidikan adalah bentuk kegiatan yang dilakukan yang berkaitan dengan proses supervisi yang dilakukan baik oleh pengawas sebagai supervisor maupun kepala sekolah yang juga memiliki peran sebagai supervisor dalam sekolah yang dipimpinnya.

Jika dilihat lebih lanjut, maka implementasi merupakan hal yang penting untuk dikaji lebih mendalam, implementasi merupakan kunci dari setiap proses kegiatan yang dilaksanakan. Maka sebegus apapun kegiatan yang telah dirumuskan dan juga telah disusun jika dalam pelaksanaan implementasi memiliki tindakan yang optimal maka akan menimbulkan keberhasilan yang maksimum. Ditinjau dari hal tersebut maka implementasi dianggap poin utama dari setiap tindakan yang akan dilakukan, karena dalam implementasi inilah akan diukur setiap kegiatan yang telah disusun, mulai dari tahap peerencanaan, pelaksanaan dan juga monitoring evaluasi berkelanjutan.

## 1.2 Konsep Dasar Supervisi Pendidikan

### 4.1.1 Hakikat Supervisi Pendidikan

Secara bahasa supervisi merupakan paduan antara dua kata, yaitu super (atas/lebih) dan vision (pandangan). Jika digabungkan maksud dari kata supervisi ini memiliki makna pandangan yang lebih (Nurhayati, 2019, 15). Jika dilihat dari kata *supervisi*, maka kata ini berasal dari bahasa Inggris yaitu *supervision* yang memiliki makna pengawasan. Maka Menurut etimologinya, supervisi (pengawasan) mengacu pada proses mengamati, mengkaji, dan menilai dari jarak jauh tindakan yang dilakukan atasan terhadap kegiatan bawahan. Supervisi merupakan tindakan penglihatan ataupun pengawasan dari atas yang dilaksanakan terhadap pihak yang lebih rendah tingkatannya dari yang melakukan supervisi.

Jika dilihat dari makna berdasarkan bahasa dapat ditarik sebuah simpulan bahwa supervisi merupakan tindak kegiatan pembinaan ataupun pengawasan yang dilakukan dengan cara melihat oleh orang yang berada di atas (atasan) dari yang disupervisi.

Menurut istilah, supervisi diartikan dengan beraneka ragam berdasarkan dari latar belakang para pakar dan juga konteks penggunaan supervisi itu sendiri. Supervisi merupakan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan proses belajar mengajar, menciptakan keterampilan pendidikan, dan memiliki dan mengubah tujuan dan komponen pendidikan, petugas pendidikan mencari pendidik atau sumber belajar yang diawasi (Sudjana, 2010: 211-212). Dalam arti lain, bahwa supervisi merupakan bagian yang penting untuk dilaksanakan agar dapat melakukan perbaikan secara terus-menerus dan juga terstruktur. Pelaksanaan supervisi ini diharapkan mampu untuk meningkatkan arah pendidikan karena upaya perbaikannya.

Pelaksanaan kegiatan supervisi juga dapat diidentifikasi dari firman Allah SWT sebagai berikut: (Q.S. Ali-Imran (3): 29).

قُلْ إِنْ تُعْطُوا مَا فِي صُدُورِكُمْ أَوْ يُبْدُوهُ يَعْلَمُهُ اللَّهُ؛ وَيَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ؛ وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Terjemahan: (Ingatlah) pada hari (ketika) setiap jiwa mendapatkan (balasan) atas kebajikan yang telah dikerjakan dihadapkan kepadanya, (begitu juga balasan) atas kejahatan yang telah dia kerjakan. Dia berharap sekiranya ada jarak yang jauh

antara dia dengan (hari) itu. Dan Allah memperingatkan kamu akan diri (siksa)-Nya. Allah maha penyayang terhadap hamba-hamba-Nya.

Keterkaitan ayat di atas dapat dilihat dari makna setiap kebaikan yang dilakukan akan mendapatkan balasan dan begitu pula sebaliknya. Dengan demikian kebaikan yang dilakukan dalam setiap kegiatan yang dilakukan dalam supervisi pendidikan akan memberikan efek kebaikan lanjutan yang lebih.

Supervisi adalah layanan khusus yang menyangkut pengajaran dan perbaikan yang menyangkut pada proses belajar mengajar, dan juga semua faktor dalam kondisi yang ada. Pembinaan yang dimaksud berupa arahan atau nasihat tentang bagaimana memperbaiki keadaan pendidikan (pengajaran) secara umum dan cara-cara khusus untuk meningkatkan standar pengajaran dan pembelajaran. Pembinaan diberikan untuk meningkatkan lingkungan pendidikan. Ayat yang berkaitan dengan supervisi pendidikan adalah: Surah Al-Sajadah ayat: 5.

يُدَبِّرُ الْأُمُورَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, Kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan.

Adapun kandungan ayat di atas bermakna bahwa Allah SWT telah mengatur semua urusan yang ada di dunia. Namun karena manusia di ciptakan Allah untuk mengelola di bumi dengan sebaik-baiknya maka manusia diperintahkan untuk mengelola setiap aspek kehidupan yang bersangkutan dengan proses kehidupannya.

Maka atas uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa upaya seseorang (penyelia) untuk membantu orang lain (orang yang dipantau) dalam melaksanakan tanggung jawab, kewajiban, dan tugasnya dikenal sebagai supervisi pendidikan. Definisi ini menunjukkan bahwa layanan supervisi mencakup situasi pembelajaran yang lengkap karena supervisi pendidikan dimaksudkan untuk membantu menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik.

#### **4.1.2 Tujuan Supervisi**

Pelaksanaan pembelajaran yang baik terlihat dari kondisi yang kondusif pada saat pembelajaran berlangsung, kondisi ini dapat diraih tidak terlepas dari peran pengawas kepala sekolah kepada guru. Pengawasan akademik dan pengawasan

manajemen keduanya merupakan bagian dari pengawasan pendidikan. Supervisi manajerial yang meliputi supervisi klinis dan supervisi kelas ini diberikan oleh supervisor pendidikan kepada kepala sekolah untuk pengelolaan supervisi akademik dan pendidikan. Fokusnya adalah pada guru. (Kristiawan, 2019: 5).

Wahyudi menyatakan bahwa tujuan dari tujuan utamanya supervisi pendidikan adalah agar tidak menggunakan paksaan dan kepatuhan, supervisi pendidikan dilakukan dengan prinsip kolaborasi, keterlibatan, dan kerja sama. Untuk menjamin pelaksanaan kegiatan sekolah yang lebih baik, dilakukan tindakan yang diambil untuk meningkatkan keterampilan teknis dan profesional guru, administrator, dan karyawan sekolah lainnya (Wahyudi, 2012: 35).

Tujuan dari pelaksanaan supervisi pendidikan ini berfokus pada peningkatan dan pengembangan profesional proses belajar-mengajar. Tentunya pelaksanaan supervisi tidak dilaksanakan begitu saja ada beberapa hal yang mendasari pelaksanaan supervisi pendidikan sehingga supervisi pendidikan ini dilaksanakan. Hal yang mendasari terjadinya supervisi inilah yang dimaksud sebagai tujuan dari supervisi pendidikan. Tujuan dari supervisi pendidikan ini tentunya tidak jauh berbeda dari tujuan pendidikan di madrasah, sebab supervisi pada dasarnya dilaksanakan dalam rangka membantu proses perbaikan madrasah agar madrasah dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga membantu mewujudkan tujuan yang ingin tercapai secara maksimal. Tujuan lainnya juga untuk melihat apakah pembelajaran sudah sesuai dengan aspek kognitif, afektif dan psikomotorik (Syafaruddin, 2019: 64)

Menurut Amentebun dalam buku yang ditulis oleh Jasmani tujuan supervisi pendidikan terdiri dari dua bagian yaitu tujuan umum dan juga tujuan khusus, seperti berikut:

- 1) Tujuan Umum

Semua kegiatan pendidikan saling terkait dan terorganisir, dan tujuan supervisi pendidikan merupakan bagian integral dari tujuan pendidikan nasional secara keseluruhan. Tujuan menyeluruh dari supervisi pendidikan adalah untuk meningkatkan baik keadaan umum pendidikan dan pengajaran dan kualitas pengajaran dan pembelajaran pada khususnya.

- 2) Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dari supervisi menurut Jasmani dan Mustafa (Jasmani, 2013: 35-36) pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Mendorong guru dan kepala sekolah untuk memahami tujuan pendidikan yang sebenarnya dan peran madrasah dalam mencapai tujuan tersebut.
2. Meningkatkan kapasitas guru dan kepala sekolah untuk melatih siswa menjadi anggota masyarakat yang lebih berguna.
3. Membantu para pemimpin dan guru mengidentifikasi kegiatan dan masalah pembelajaran utama sehingga mereka dapat merencanakan penyesuaian.
4. Meningkatkan pengetahuan tentang gaya kerja yang demokratis dan komprehensif di antara para pendidik, instruktur, dan siswa juga akan meningkatkan keinginan mereka untuk membantu.
5. Meningkatkan semangat dan tekad instruktur untuk berhasil memaksimalkan kinerja di bidang pekerjaan mereka.
6. membantu kepala sekolah menyebarkan berita tentang pembuatan program pendidikan madrasah. Pertahankan mereka yang berada di bawah pengawasan Anda dari permintaan yang tidak rasional dan kritik sosial yang berbahaya.
7. Membantu administrator dan pendidik dalam menerapkan inisiatif mereka untuk mendorong keterlibatan dan inovasi siswa.
8. Menciptakan rasa kebersamaan dan kesatuan di antara pengajar.

Bebeda dengan hal itu Jerry menegaskan bahwa tujuan utama dari supervisi adalah untuk meningkatkan pengajaran. Tujuan umum supervisi adalah untuk memberikan dukungan dan arahan teknis kepada guru dan staf lainnya sehingga mereka dapat bekerja lebih efektif dalam melaksanakan tugas mereka dan memfasilitasi proses belajar mengajar. (Jerry, 2011: 75). Untuk mengembangkan dan meningkatkan “setting” pembelajaran dalam segala aspeknya yang berdampak lebih baik, tujuan konkrit supervisi menunjukkan tugas nyata yang harus diselesaikan oleh kepala sekolah. Mereka juga berfungsi sebagai panduan untuk kegiatan kepala sekolah sebagai supervisor.

Berdasarkan pengoprasiaannya tujuan konkrit dari supervisi pendidikan dapat dikemukakan sebagai berikut (Inom, 2021:16):

1. Meningkatkan kualitas kinerja guru
  - 1) Memebantu guru memahami tujuan pendidikan dan peran madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan.

- 2) Membantu guru memahami keadaan peserta didik dan juga kebutuhannya.
- 3) Membantu guru dalam melakukan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran selanjutnya.
- 4) Membantu guru meningkatkan efektivitas pengajaran guru dalam hal taktik, kemampuan, dan sumber daya instruksional.
- 5) Meningkatkan keektifan kurikulum sehingga berdayaguna dan terlaksanakan dengan baik.
- 6) Meningkatkan pengelolaan, pemanfaatan, dan efektivitas sarana dan prasarana yang ada untuk memaksimalkan prestasi siswa.
- 7) Meningkatkan kualitas pengelolaan madrasah khususnya dalam mendukung terciptanya suasana kerja yang optimal.

Berdasarkan dari paparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa Tujuan khusus supervisi pendidikan adalah untuk mendukung mereka yang berada di bawahnya dalam melaksanakan kewajibannya. Pada intinya pelaksanaan supervisi ini dilaksanakan untuk membantu madrasah melaksanakan proses pendidikan secara optimal.

#### **4.1.3 Sasaran Supervisi Pendidikan**

Pengarahan pelaksanaan supervisi pendidikan, diarahkan pada pendampingan dan peningkatan unsur lingkungan belajar untuk menciptakan setting yang dapat membantu mencapai tujuan pendidikan di madrasah. Untuk mencapai tujuan pendidikan, kontak antara guru dan siswa berlangsung dalam konteks pembelajaran. Jika ditegaskan lagi maka sasaran supervisi terbagi menjadi tiga bagian yaitu:

- 1) Supervisi akademik dipusatkan pada pengamatan supervisor terhadap masalah akademik, yaitu yang secara langsung mempengaruhi lingkungan belajar ketika siswa aktif belajar.
- 2) Supervisi administratif adalah studi pengamatan pengawasan fitur administrasi yang mempromosikan dan memfasilitasi penerapan pembelajaran.
- 3) Supervisi lembaga memperluas atau mendistribusikan subjek pengamatan pengawas terhadap fitur-fitur yang ada di seluruh sekolah. Supervisi institusional bertujuan untuk meningkatkan reputasi sekolah atau efektivitas institusi secara menyeluruh, sedangkan Tujuan supervisi akademik adalah untuk meningkatkan standar pengajaran.

Dapat disimpulkan bahwa supervisi pendidikan dilaksanakan dengan tiga sasaran penting yang terjadi dalam proses pelaksanaan madrasah, dengan demikian

pelaksanaan ini dilaksanakan dengan menggunakan berbagai komponen yang saling terhubung untuk mensukseskan tujuan dari pendidikan.

#### **4.1.4 Fungsi Supervisi Pendidikan**

Kegiatan supervisi pendidikan memiliki fungsi yang beragam. Optimalnya sebuah pelaksanaan supervisi pendidikan akan terlihat ketika pelaksanaannya berjalan sesuai dengan fungsi yang ada. Supervisi pendidikan memiliki dua fungsi yang berfokus pada peningkatan kemampuan mengajar guru dan pengembangan kurikulum. Adapun fungsi dari supervisi pendidikan adalah:

1. Mengkoordinasi semua kegiatan yang berada di sekolah,
2. Melengkapi kepemimpinan sekolah,
3. Supervisi membantu monitoring kegiatan sekolah agar sesuai dengan kegiatan pendidikan yang sesuai dengan kebijakan pemerintah.
4. Berfungsi sebagai pendorong pembelajaran yang lebih baik, dengan memberikan pengetahuan terhadap guru.

Untuk mencapai tujuan, guru atau kepala sekolah perlu bekerja sama dengan guru, kepala sekolah, atau anggota masyarakat lainnya. Ini membantu memperkuat hubungan manusia. Peran supervisor adalah untuk membantu instruktur dalam kesadaran diri, pengenalan tugas, dan pemecahan masalah karena tidak semua pendidik dan administrator dapat berkolaborasi secara efektif dengan pihak terkait. Membantu guru dan administrator bekerja lebih dekat dengan orang tua, masyarakat, dan lembaga yang mapan bahkan lebih penting.

Pelaksanaan supervisi pendidikan harus dilakukan secara berlanjut, konsisten dan terpadu dengan program supervisi pendidikan di madrasah.

#### **4.1.5 Jenis-Jenis Supervisi Pendidikan**

Adapun jenis-jenis supervisi pendidikan adalah sebagai berikut;

1. Supervisi Akademik

Supervisi akademik adalah tindakan yang dilakukan oleh supervisor untuk meningkatkan staf dan sumber daya yang tersedia sehingga tujuan pendidikan dapat dipenuhi dalam lingkungan belajar mengajar yang lebih baik (Ngalim, 2014: 89). Kunjungan kelas untuk melihat proses belajar mengajar di kelas diprioritaskan dalam supervisi jenis ini. Upaya sekolah untuk mendorong, mengatur, dan mengarahkan pengembangan profesional berkelanjutan guru, baik secara pribadi maupun bersama-

sama, untuk melaksanakan fungsi pembelajaran dengan lebih berhasil, dikenal sebagai “supervisi pembelajaran”. (Kadim, 2012: 3).

Maka supervisi akademik adalah setiap usaha yang dilakukan untuk menumbuhkembangkan kemampuan pendidikan yang tujuannya untuk mencapai pendidikan yang lebih baik lagi.

## 2. Supervisi Klinis

Supervisi klinis merupakan tujuan dari proses monitoring untuk membuat guru merasa nyaman karena tidak hanya penting untuk berkonsentrasi pada kemampuan mengajar guru tetapi juga untuk meningkatkan kepribadian guru. Ciri-ciri supervisi klinis adalah sebagai berikut (Kisbiyanto, 2012: 2):

- 1) Bantuan itu tidak sombong tetapi malah menjalin hubungan dengan penerima,
- 2) Guru meminta bantuan atas inisiatifnya..
- 3) Unit perilaku pengajaran yang dimiliki guru adalah entitas yang kohesif. keterampilan tertentu yang harus dikembangkan.
- 4) Karena kenyamanan guru yang dimonitor, suasana pemberian supervisi lebih terbuka, dekat, dan hangat.
- 5) Selain kemampuan mengajar guru, supervisi juga menitikberatkan pada kepribadian guru.
- 6) Sesuai kesepakatan supervisor dan guru, maka dibuatlah alat supervisi.
- 7) Umpan balik harus ditawarkan sesegera mungkin dan dengan cara yang tidak memihak.
- 8) Guru harus memulai kembali dialog terlebih dahulu.

### 4.1.6 Prinsip-Prinsip Supervisi Pendidikan

Adapun prinsip-prinsip dari supervisi pendidikan adalah sebagai berikut (Suharsimi, 2006: 19-21):

- 1) Supervisi ini bukan mencari-cari masalah, supervisi ini harus menawarkan saran dan dukungan untuk membantu guru dan personel sekolah lainnya menghadapi tantangan.
- 2) Bantuan dan arahan diberikan secara terus terang.
- 3) Jika pengawas atau kepala sekolah ingin menyampaikan kritik atau ide sesegera mungkin untuk menghindari lupa. Supervisor harus memberikan anggota staf mereka kesempatan untuk menyuarakan pendapat mereka dan mengajukan pertanyaan.
- 4) Kegiatan supervisi sebaiknya dilakukan secara berkala.

- 5) Hubungan positif antara supervisor dan supervisor harus terlihat dalam lingkungan selama supervisi.
- 6) Untuk menjamin bahwa apa yang telah dilakukan dan apa yang ditemukan tidak hilang atau terlupakan, disarankan agar supervisor menyimpan catatan singkat yang mencakup semua informasi terkait yang diperlukan untuk menyusun laporan.

#### **4.1.7 Langkah dalam Supervisi**

Penitik berat supervisi memang berada pada peningkatan mutu belajar dan mengajarm namun pelaksanaannya akan sangat dipengaruhi oleh lingkungan madrasah. Kegiatan supervisi merupakan kegiatan yang masuk dalam interaksi antar siswa dan juga guru dalam kegiatan belajar mengajar. Tentunya dalam hal ini perlu sekali melakukan beberapa tahapan untuk melihat secara efektif bagaimana interaksi ini berjalan dengan baik atau malah sebaliknya dan jika ditemukannya sebuah masalah, maka akan diproses cara penyelesaian masalahnya. Adapun tahapan-tahanap tersebut adalah (Suharsimi, 2006: 171).

- 1) Identifikasi masalah, kegiatan yang dilakukan untuk melihat celah antara keadaan yang sedang terjadi dengan keadaan yang seharusnya diharapkan, sudah sesuai atau hanya menjadi sebuah tindakan-tindakan yang kurang tepat.
- 2) Diagnosis, melihat dan juga merumuskan kemungkinan penyebab timbulnya sebuah masalah dengan menguji faktor penghambat dan juga penunjang sebuah kegiatan belajar mengajar.
- 3) Mengembangkan rencana kegiatan, mengembangkan strategi untuk melaksanakan kegiatan secara rinci, menelaah setiap alternatif yang ada serta mengantisipasi kemungkinan akibat yang ditimbulkan, lalu kemudian memilih salah satu yang dianggap sesuai untuk dilaksanakan.
- 4) Evaluasi rencana kegiatan, kegiatan yang telah dilaksanakan sebelumnya dilakukan peninjauan ulang apakah telah sesuai dengan apa yang diharapkan atau justru ada beberapa kegiatan yang diperlukannya sebuah tindakan perbaikan.

#### **4.1.8 Teknik-Teknik Supervisi Pendidikan Akademik**

Teknik supervisi merupakan cara-cara yang digunakan dalam kegiatan supervisi (Suharsimi, 2005: 53). Teknik dalam arti etimologi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki makna 1). Pengetahuan dan kepandaian membuat sesuatu yang berkenaan dengan hasil 2). Cara sistematis dalam mengerjakan sesuatu.

Jadi, teknik merupakan alat ataupun cara-cara yang digunakan oleh seorang supervisor untuk mewujudkan pencapaian tujuan supervisi dan memiliki tujuan akhir sebagai tujuan melakukan perbaikan dan juga pengembangan situasi dan juga kondisi. Secara garis besar teknik supervisi dibedakan menjadi dua bagian yaitu sebagai berikut: (Purwanto, 2010: 34)

## 1. Teknik Individual

Teknik individual adalah teknik yang digunakan oleh supervisor terhadap guru secara individual, yaitu dengan pelaksanaan supervisi yang digunakan kepada pribadi guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Adapun tindakan yang dilakukan dalam teknik individual adalah sebagai berikut:

### 1) Kunjungan Kelas

Teknik yang dilakukan oleh supervisor dengan melakukan kunjungan ke dalam kelas, ketika pembelajaran sedang berlangsung untuk melihat dan juga mengamati guru yang sedang mengajar. Pelaksanaan tindakan kunjungan kelas dapat dilaksanakan dengan tiga macam cara, yaitu:

#### a. Kunjungan Kelas Tanpa Pemberitahuan

Pelaksanaan tugas yang ditangani oleh pengelola (kepala madrasah) tanpa memberitahukan kepada instruktur yang bersangkutan.

#### b. Kunjungan Kelas dengan Pemberitahuan

Pengawas (Kepala Madrasah) harus menginformasikan kepada pengajar terkait tentang kegiatan pengawasan yang akan dilakukan sebelum dapat dipraktikkan. Kunjungan Kelas dengan

#### c. Undangan Guru

Pelaksanaan kegiatan supervisi atas dasar permintaan guru terlibat, yaitu usaha guru untuk motivasi melakukan kegiatan evaluasi terhadap kinerja dirinya.

### 2) Percakapan Pribadi

Percakapan pribadi adalah dialog yang dilakukan oleh supervisor terhadap guru dengan topik pembahasan berkaitan dengan keluhan dan juga kekurangan yang terdapat dalam kegiatan pembelajaran guru. Adapun jenis percakapan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

#### a. Percakapan yang dilakukan setelah tindakan kunjungan kelas.

#### b. Percakapan yang dilakukan dalam kegiatan sehari-hari.

## 2. Teknik Kelompok

Teknik kelompok adalah pelaksanaan supervisi yang dilaksanakan oleh supervisor terhadap guru melalui tindakan kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama (Darwis, 2009: 86). Dapat disimpulkan bahwa teknik kelompok adalah upaya perbaikan yang dilakukan dengan cara berkerjasama dalam tindak masalah yang dianggap penting untuk diselesaikan. Adapaun teknik supervisi yang bersifat kelompok adalah sebagai berikut:

### 1) Pertemuan Orientasi bagi Guru Baru

Tindakan yang dilakukan oleh supervisi terhadap guru baru, untuk mengenalkan kegiatan yang berkaitan dengan tindakan yang biasa dilakukan oleh supervisor.

### 2) Rapat Guru

Rapat ini dilaksanakan untuk meninjau dan juga melihat sejauh mana proses pembelajaran yang telah berlangsung dan upaya dan cara peningkatan profesi guru. Tujuan dai teknik ini adalah sebagai berikut: (Sagala, 2010: 212)

- a. Mayatukan pandangan guru terhadap masalah yang ditemukan dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.
- b. Mendorong para pendidik untuk menerima dan menyelesaikan tugas dengan sangat kompeten dan terampil.
- c. Menyatukan pendapat akan metode kerja yang baik untuk digunakan dalam pencapaian pengajaran yang maksimal.
- d. Menyampaikan informasi baru.

### 3) Studi Kelompok Antar Guru

Kegiatan yang dilakukan sesama guru yang memiliki bidang kemampuan yang sama, atau guru-guru yang memiliki keahlian dalam bidang studi tertentu. Misalnya studi yang dilakukan dengan guru-guru yang memiliki bidang ahli dalam pembelajaran Matematik, membahas metode mengajar yang baik dan juga alat peraga pendukung yang menunjang proses pembelajaran.

### 4) Diskusi

Proses kegiatan yang dilakukan dengan cara bertukar pendapat dan juga pikiran terhadap sesuatu. Dalam tindakan supervisi ini maka diskusi difokuskan untuk mencari alternatif pemecahan masalah dari berbagai masalah yang ditemukan.

### 5) Workshop

Kegiatan belajar kelompok yang terjadi antar sesama guru dari sejumlah madrasah dengan memberikan materi terkait dengan upaya-upaya pemecahan masalah.

6) Teknik Demonstrasi Mengajar

Tindakan pengenalannmetode mengajar yang dianggap baik dan juga sesuai oleh supervisor terhadap guru.

### **1.3 Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah**

#### **2.3.1 Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor di Madrasah**

Kepala madrasah berperan sebagai supervisor, controller, mentor, director, dan role model bagi para pengajar dan staf di madrasahny. Kepala sekolah harus berpengalaman dalam tugas-tugas mereka dan memiliki ikatan yang kuat dengan masing-masing anggota stafnya. Hal ini sejalan dengan tanggung jawab yang sangat penting untuk pengawasan dan pengarahan langsung guru dan staf madrasah. mengelola semua madrasah, mengontrol proses belajar mengajar, mengelola masalah dengan siswa, staf, infrastruktur yang diperlukan untuk kelas, dll.

Kegiatan atau perusahaan berikut adalah contoh tipikal yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam perannya sebagai pengawas yaitu (Masaong, 2012: 51):

1. Menciptakan dan menginspirasi guru dan staf madrasah untuk melaksanakan tanggung jawab mereka seefektif mungkin.
2. Mencoba untuk memperoleh dan melengkapi madrasah dengan alat-alat, termasuk bahan ajar, yang diperlukan untuk lingkungan belajar-mengajar yang efektif dan efisien.
3. Bersama dengan guru-guru, yang bekerja untuk membuat, menerapkan, dan menemukan strategi pembelajaran yang lebih sesuai dengan persyaratan kurikulum baru. Mempromosikan kerjasama guru dan staf madrasah lainnya dengan cara yang positif dan menyenangkan
4. Meningkatkan standar dan pengetahuan guru dan staf madrasah, mengadakan ceramah, menawarkan perpustakaan untuk madrasah, dan/atau mengirim instruktur dan karyawan ke lokakarya, seminar, dan acara ilmiah lainnya yang sesuai dengan bidang kompetensinya.
5. Meningkatkan kualitas pengajaran di madrasah dengan mendorong kerjasama yang efisien antara komite madrasah, orang tua, lingkungan, dan organisasi terkait lainnya.

Sementara itu, secara khusus kewajiban kepala madrasah sebagai pengawas adalah melakukan hal-hal sebagai berikut (Mulyasa, 2014, 74):

1. Berdiskusi dengan guru madrasah tentang tujuan pendidikan dan prinsip-prinsip panduannya;
2. Berbicara tentang metode dan strategi pengajaran dengan instruktur sambil mendukung dan menumbuhkan metode pengajaran dan pembelajaran;
3. Membantu guru dengan membuat rencana pelajaran, jadwal semester, dan silabus;
4. Membantu guru memilih dan mengevaluasi buku teks untuk siswa, buku perpustakaan madrasah, dan buku referensi guru;
5. Membantu guru dalam evaluasi dan penggunaan data uji untuk meningkatkan metode pengajaran dan pembelajaran;
6. Kunjungi ruang kelas untuk memberikan supervisi klinis;
7. Mengunjungi guru-guru untuk observasi guna meningkatkan teknik pengajaran mereka;
8. Mengadakan pembicaraan individu mengenai masalah yang mereka hadapi harus diadakan dengan guru-guru.

Dari paparan penjelasan di atas maka dapat ditarik sebuah simpulan, bahwa peran kepala madrasah dalam pelaksanaan supervisi memiliki peran yang krusial, mengingat kepala sekolah juga merupakan roda penggerak bagi sistem pendidikan bagi sekolah yang dipimpinnya. Dapat dilihat bahwa pelaksanaan supervisi adalah hal yang penting untuk di perhatikan sebagai rencana perbaikan-perbaikan yang akan dilaksanakan selanjutnya, dengan berjalannya secara optimal pelaksanaan supervisi di madrasah, akan menimbulkan peningkatan mutu pembelajaran dan juga kegiatan belajar dan mengajar lainnya.

### **2.3.2 Proses Pelaksanaan Supervisi di Madrasah**

Kepala sekolah adalah pejabat yang bekerja di bidang pendidikan yang dipilih oleh pemerintah, diberi wewenang untuk membimbing sekolah dalam mencapai tujuannya, dan ditugaskan untuk mengawasi satuan pendidikan tertentu. Kepala madrasah yang berperan sebagai pemimpin, atau pejabat tertentu yang ditunjuk untuk mengawasi perkembangan bidang pembelajaran tertentu, memikul beban tanggung jawab terhadap kualitas program pendidikan di lembaga tersebut (Suhardan, 2010: 54).

Ada empat tipe pelaksanaan supervisi oleh kepala sekolah, sebagai berikut (Kristiawan, 2019: 84) :

- 1) Supervisi korektif, khususnya kegiatan supervisi ini, sangat menekankan pada pencarian area dimana individu yang dipantau dapat ditingkatkan (guru);
- 2) Fokus kegiatan supervisi ini yaitu supervisi preventif, yang bertujuan untuk menjaga guru dari kesalahan. Memberi mereka batasan, larangan, atau standar aktivitas, guru selalu diingatkan untuk tidak melakukan kesalahan;
- 3) Supervisi yang berfokus pada masa depan, atau supervisi konstruktif, membantu guru terus melihat ke depan, belajar dari pengalaman, menemukan hal-hal baru, dan dengan sungguh-sungguh mengejar kemajuan;
- 4) Supervisi kreatif, yaitu mendorong guru untuk menggunakan kreativitas mereka, dan keterlibatan kepala sekolah sangat bersifat nasihat.

Selain pelaksanaan kegiatan di atas, kepala madrasah juga memiliki peran untuk melaksanakan supervisi pendidikan berdasarkan proses. Proses dalam supervisi pendidikan yang akan dilaksanakan tidak jauh berbeda dengan fungsi manajemen. Adapun proses pelaksanaan supervisi pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah sebagai berikut:

#### 1) Perencanaan

Kegiatan perencanaan adalah tindakan yang mengidentifikasi masalah, yaitu menyoroti bidang-bidang yang memerlukan pengawasan. Untuk menjadikan supervisi lebih efisien dan efektif, identifikasi dilakukan dengan mengkaji manfaat, kekurangan, kemungkinan, dan bahaya dari bagian-bagian kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh pengajar. Langkah-langkah yang dilakukan dalam perencanaan supervisi adalah:

1. Mengumpulkan informasi melalui rapat staf, diskusi individu, dan kunjungan kelas;
2. Memproses data dengan memastikan bahwa data yang dikumpulkan akurat;
3. Urutkan data ke dalam kategori berdasarkan masalah yang dihadapi;
4. Menarik penilaian mengenai isu target yang konsisten dengan keadaan saat ini;
5. Menetapkan metode yang efektif untuk meningkatkan atau meningkatkan profesionalisme guru.

Menurut Risnawati dalam bukunya yang berjudul Administrasi dan Supervisi Pendidikan hal yang harus diperhatikan dalam perencanaan supervisi pendidikan adalah sebagai berikut: (Rsinawati, 2014: 240)

1. Perencanaan supervisi tidak memiliki rencana yang standar

Perencanaan disini memiliki bentuk yang berbeda karena hal tersebut perencanaan supervisi tidak memiliki rencana yang standar. Supervisi

pendidikan adalah tindakan yang di upaya untuk melakukan peningkatan kemampuan guru-guru, mengingat permasalahan dan juga kemampuan setiap guru yang berbeda, menjadikan perencanaan dari supervisi pendidikan tidak memiliki rincian perencanaan yang standar.

2. Perencanaan supervisi memiliki kreatifitas

Setiap masalah yang berada di berbagai madrasah memiliki tingkat yang berbeda dan juga memiliki tingkatan yang berbeda, karena itu setiap perencanaan yang dilakukan harus memiliki kreatifitas yang terletak pada upaya pemecahan masalah yang ada

3. Perencanaan yang komprehensif

Perencanaan yang berkaitan akan memudahkan perencanaan dengan mengkaitkan berbagai unsur yang terkait dengan guru, seperti metode, sarana pendukung, model dan hal lainnya.

2) Pelaksanaan

Kegiatan pelaksanaan merupakan tindakan nyata yang diambil untuk meningkatkan atau memperkuat kemampuan instruktur. Kegiatan yang melibatkan pelaksanaan melibatkan supervisor yang membantu instruktur agar guru dapat melaksanakan supervisi secara efektif sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Adanya tindak lanjut untuk mengetahui efektifitas proses dan hasil pelaksanaan supervisi, oleh karena itu kegiatan evaluasi harus diselesaikan. Pengawasan tidak berakhir dengan selesainya pendampingan dan penerapan teknik pengawasan.

Pelaksanaan supervisi ini dilakukan dengan mengawali kegiatan:

1. Pengumpulan data terkait dengan kelemahan dan juga permasalahan guru
2. Penilaian, yaitu data yang telah ditemukan di olah kembali dengan kemudian dilakukan tindakan untuk melakukan penilaian terhadap keberhasilan guru.
3. Deteksi kelemahan, yaitu tindakan dengan melihat kelemahan yang dimiliki oleh seorang guru.
4. Memperbaiki kelemahan, jika seorang guru diidentifikasi memiliki kelemahan maka pada tahap ini seorang supervisor berusaha untuk melakukan perbaikan dengan tehnik-teknik supervisi.
5. Bimbingan dan pengembangan

Akhir tujuan dari supervisi pendidikan adalah untuk memperbaiki situasi dan juga kondisi pembelajaran dan juga pengajaran, dengan begitu akan sangat

diperlukan bimbingan dan juga pengembangan kepada guru oleh supervisor melalui teknik-teknik supervisi.

### 3) Evaluasi

Kegiatan evaluasi merupakan tindakan untuk mengevaluasi efektivitas proses dan hasil penggunaan pengawasan. Proses evaluasi dilakukan secara menyeluruh. Semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan supervisi adalah audiens yang dituju untuk evaluasi supervisi. Tujuan dalam pelaksanaan evaluasi ini adalah untuk memperbaiki kegiatan pembelajaran yang telah dilakukan sebelumnya agar dapat direncanakan kembali dengan lebih baik (Rusydi dan Tien, 2017: 174). Program perencanaan selanjutnya akan dibuat dengan menggunakan evaluasi supervisi sebagai acuan. Namun, banyak ahli supervisi juga merekomendasikan tiga tahap supervisi, termasuk pertemuan awal, pengamatan instruktur di kelas, dan pertemuan lanjutan.

## 1.4 Perbedaan Supervisi Pengawas dengan Kepala Madrasah

Jika dilihat dengan seksama, pelaksanaan supervisi pendidikan memiliki dua komponen yang saling bekerja sama dalam upaya pengevaluasian yang dilaksanakan untuk meningkatkan, kemampuan dan juga kinerja guru. Kerjasama ini dilaksanakan untuk melihat bagaimana kinerja guru yang akan dilaksanakan dengan berbagai tindak kegiatan.

Perbedaan yang terlihat dalam bentuk tindakan supervisi ini, terlihat pada kompetensi yang dimiliki oleh kepala madrasah dan juga pengawas madrasah. Adapun kompetensi kepala sekolah yang harus dimiliki sebagai seorang supervisor meliputi: (Shulhan, 2012: 124).

1. Memfasilitasi pengembangan, perluasan, dan pelaksanaan visi dan misi pembelajaran yang didukung oleh organisasi sekolah dan dilakukan dengan komunikasi yang efektif.
2. membantu, mendorong, dan memelihara lingkungan pendidikan dan kurikulum yang mendukung bagi proses belajar siswa dan kegiatan pengembangan profesional guru dan pegawai sekolah, tetapi dalam konteks penelitian ini, guru adalah subjek perhatian utama.
3. Pelaksanaan kegiatan yang berkaitan dengan manajemen organisasi madrasah dilaksanakan dengan penciptaan pembelajaran yang aman dan juga efisien.
4. Melakukan kerjasama dengan wali murid untuk dapat mengupayakan tindak kebutuhan madrasah yang beragam dan juga melibatkan wali murid sebagai masyarakat untuk

menciptakan lingkungan masyarakat yang ramah dengan kegiatan madrasah yang dilakukan.

5. Memberikan contoh dan teladan yang baik sebagai supervisor pendidikan yang didukung dengan tingkat disiplin yang tinggi sebagai panutan bagi guru yang lain.

Sedangkan seorang pengawas madrasah memiliki perbedaan yang cukup besar yang terlihat pada kemampuan-kemampuan yang dimiliki oleh pegawai yang lebih berfokus pada pengembangan dan juga pendukung bagi kinerja guru setelah melaksanakan supervisi pendidikan. Letak signifikan yang membedakan keduanya yaitu antara pengawas madrasah dengan kepala sekolah adalah, pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh pengawas madrasah dilaksanakan terhadap setiap hal yang ada dalam madrasah, baik itu kepala madrasah, staf tu dan staf lainnya, dan yang paling penting adalah guru. Pelaksanaannya juga meliputi dari tindakan supervisi terhadap administrasi dan juga hal lainnya yang mendukung dalam proses pelaksanaan kegiatan di dalam madrasah.

Sementara itu, seorang kepala madrasah hanya memiliki kemampuan dalam pengawasan yang tindakannya dilakukan terhadap guru, baik dari metode mengajar dan hal lainnya. Perbedaan signifikan yang terlihat dari pengawas madrasah dan juga kepala madrasah, terletak pada keterlibatan yang terjadi. Seorang pengawas madrasah adalah seseorang yang berasal dari luar madrasah (eksternal) dan kepala madrasah adalah seseorang yang melakukan supervisi pendidikan dari dalam (internal) lingkungan madrasah secara langsung dan juga berkesinambungan.

### **1.5 Guru Senior**

Guru senior merupakan guru yang dianggap memiliki pengalaman yang lebih banyak dibandingkan dengan guru baru. Perbedaan antara peletakan senior dan juga junior terletak pada stratanya atau kedudukannya. Jika dilihat dari paduan kata guru senior terdiri dari dua kata yaitu guru dan juga senior.

Guru menurut Rostiyah adalah seorang pendidik profesional yang berdedikasi dengan pengetahuan, kemampuan, dan sikap yang diperlukan untuk memajukan bidangnya (Roestiyah, 2001: 175). Pendapat lain menyatakan bahwa suru adalah jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian kusus dalam bidang tertentu (Uzma, 2002: 1).

Dari pemaparan berbagai pakar tersebut maka dapat disimpulkan bahwa guru adalah seseorang yang memiliki kemampuan dalam bidang tertentu yang didalamnya menghimpun pengetahuan, keterampilan dan juga sikap profesional dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesinya.

Zakiyah Darajat mengatakan bahwa profesi guru dipandang sebagai keseluruhan yang harus kuat secara mental dan diberkahi dengan pandangan hidup yang positif. Guru seharusnya menjadi panutan yang positif bagi anak-anaknya (Darajat, 2005: 10).

Sedangkan senior adalah seseorang yang dianggap lebih tua atau lebih dahulu mendalami sebuah sesuatu seperti bergabung dalam kelompok ataupun bertugas dalam mengembang profesi dalam suatu organisasi ataupun lembaga. menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia senior memiliki arti seseorang yang memiliki hal yang lebih tinggi baik pangkat maupun jabatan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa guru senior adalah seseorang yang memiliki tugas dan tanggung jawab profesi sebagai pendidik yang memiliki kemampuan lebih tinggi menguntungkan dalam hal pengalaman dan juga kemampuan lainnya. Guru senior adalah seorang guru yang lebih dahulu mengambil peran sebagai tenaga pendidik dengan profesi kemampuan yang dimiliki.

## **1.6 Penelitian relevan**

Penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah beberapa penelitian yang berkaitan dengan penelitian supervisi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

1. Ahmad Muflih (2020) dengan judul penelitian “Implementasi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Kinerja Guru di SD IT Alam Zaid Bin Tsabit II Kaliangkrik”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah sudah terlaksana dengan baik dengan pelaksanaan-pelaksanaan teknik supervisi kelas, rapat guru dan juga percakapan pribadi.
2. Ma'ruf (2014) dalam penelitian yang berjudul “Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN INP 048 Kec. Matakali Kab. Polman”. Hasil dari penelitian ini adalah pelaksanaan supervisi pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah sudah terlaksana dengan efektif melalui pengawasan yang dilakukan terhadap kepala sekolah dan juga guru.

3. Suryani (2009) yang berjudul “Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah dalam Penerapan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 6 Surakarta. Implementasi yang dilakukan oleh kepala sekolah mendapatkan hasil bahwa pelaksanaan supervisi dilakukan dengan menerapkan fungsi-fungsi supervisi, hal pokok yang dilakukan adalah dengan hal yang berkaitan dengan aspek pembelajaran, administrasi, dan juga sarana serta prasarana pendukung.
4. Rahmi (2019), yang berjudul “Implementasi Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Negeri 2 Kota Palu”. Hasil dari penelitian menunjukkan bentuk supervisi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru direncanakan tersendiri untuk setiap semester, masalah yang ditemukan yang menjadi penghambat pengimplementasian kegiatan supervisi oleh kepala sekolah adalah munculnya beberapa guru yang memiliki prinsip egois, yaitu tidak terlalu peduli dan juga perhatian terhadap kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah.
5. Rizky Polandika (2019), yang berjudul “Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs ‘Mathla’ul Anwar Kecapi Kecamatan Padang Cermin Kabupaten Pesawaran”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan supervisi akademik pada sekolah tersebut telah sesuai dengan tujuan pendidikan, pelaksanaan kegiatan supervisi dilaksanakan dengan merancang kegiatan sebelum kegiatan dilaksanakan. Tindak lanjut dari kegiatan supervisi yang dilakukan adalah dengan melakukan kegiatan-kegiatan seminar dan juga berkerjasama dengan pihak madrasah lain dalam pengembangan kompetensi guru. Kinerja guru dalam madrasah sudah baik, namun masih ada beberapa guru yang memiliki kendala dalam pelaksanaan dan juga strategi pembelajaran sehingga kurang efektif.