

Quo Vadis Supervisi Pendidikan

Ahmad Saifulloh

Fakultas Tarbiyah

Institut Studi Islam Darussalam Gontor

E-mail: ahmadinda@gmail.com

Abstrak

Supervisi sebagai salah satu pilar penting dalam sistem pendidikan mengalami perkembangan seiring dengan perkembangan zaman. Sehingga muncullah beberapa model dengan karakternya masing-masing. Hal ini harus diperhatikan oleh supervisor, selain tentunya mereka harus memahami konsep supervisi itu sendiri. Sebagai bagian dari sistem pendidikan, supervisi juga mengikuti perubahan kondisi sosial masyarakat. Keterkaitan supervisi dengan lingkungan sosial masyarakat, bahkan juga dengan kondisi politik yang sedang berkembang, memunculkan model dan corak supervisi dengan karakteristiknya masing-masing. Dengan mencermati perkembangan karakteristik supervisi pendidikan dan melihat kondisi kekinian dan kedisisinian, supervisi yang diperkenalkan Glickman dkk. kelihatannya akan terus menjadi trend di Indonesia. Hal ini seiring dengan perkembangan teknologi informasi yang meniscayakan kemandirian para guru dan murid dalam proses pembelajaran.

Kata Kunci: *Quo vadis, supervisi, supervisi pendidikan, pendidikan Islam*

A. Pendahuluan

Tuntutan terhadap lembaga pendidikan dewasa ini semakin berat. Sekolah diharapkan mampu menghasilkan *output* yang mampu memenuhi kebutuhan masyarakat yang selalu berubah. Yaitu *output* yang memiliki kualitas dan karakter sebagai *human capital* yang mampu memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat. Maka, sebelum menjadi *output*, mereka harus melewati proses pendidikan yang berkualitas di bawah bimbingan para guru yang berkualitas pula. Lebih dari itu, proses pencetakan *output* itu (baca: proses pendidikan) harus dikelola dengan baik oleh pimpinan sebuah lembaga pendidikan. Di sinilah terlihat pentingnya peran

kepala sekolah sebagai supervisor dalam proses tersebut.¹ Maka, sebagai salah satu komponen penting dalam dunia pendidikan, supervisi harus mendapatkan perhatian lebih.

Tapi sayangnya, kebanyakan supervisor belum menyadari akan besarnya peran yang bisa dimainkan untuk mendukung keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Kepala sekolah khususnya, kurang memahami posisi strategisnya sebagai supervisor. Yang mereka lakukan hanyalah memberikan evaluasi kepada guru-guru, bukan supervisi.² Padahal hakekat dari supervisi adalah sebuah aktivitas pembinaan yang terencana untuk membantu guru dan pegawai sekolah lainnya, sehingga mereka mampu bekerja dengan efektif.³

Kondisi ini semakin memprihatinkan manakala para supervisor, selain kurang memahami supervisi sebagai konsep, juga belum mengerti karakteristik perkembangan supervisi dalam memberikan bimbingan kepada guru. Karena sebenarnya dunia kesupervisian selalu mengalami perkembangan seiring dengan perubahan masyarakat dan kondisi dunia pendidikan. Dalam konteks keindonesiaan, Ngalim Purwanto (2010) melihat tiga aspek yang mengalami perubahan, yaitu perubahan dalam tujuan, scope, dan sifatnya.⁴ Ketiga aspek ini saling berhubungan dan secara langsung mempengaruhi tanggung jawab seorang kepala sekolah.

Dari sini bisa dicatat bahwa seorang supervisor, selain harus memahami supervisi sebagai konsep, juga harus memahami karakteristik perkembangan supervisi, baik dalam skala nasional maupun dalam skala global. Sehingga peran strategis yang dimiliki supervisor bisa dijalankan dengan maksimal. Makalah ini akan memaparkan karakteristik perkembangan supervisi pendidikan dan quo vadis supervisi itu sendiri di dunia pendidikan Indonesia sebagai sebuah tinjauan futuristik.

¹Gurnam Kaur Sidhu & Chan Yuen Fook, *Formative Supervision of Teaching and Learning: Issues and Concerns for the School Head*, *European Journal of Scientific Research* ISSN 1450-216X Vol.39 No.4 (2010), p. 589.

²*Ibid*, hlm. 603.

³M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, cetakan ke-20, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 76.

⁴*Ibid*, hlm. 75.

B. Pengaruh Kondisi Sosial Budaya terhadap Dunia Kesupervisian

Suatu sistem pendidikan sebenarnya berkembang mengikuti perubahan kondisi sosial masyarakat yang ada. Karena pendidikan itu sendiri tidak bisa dipisahkan dari masyarakat. Ia adalah salah satu sub sistem dari sistem kehidupan sosial yang berkembang. Sekolah, misalnya, akan berusaha memenuhi tuntutan masyarakat. Atau secara sederhana bisa dikatakan bahwa apa yang diinginkan masyarakat –tentu keinginan yang dimaksud adalah keinginan yang baik, yang sesuai dengan norma dan nilai yang ada– dari sebuah sekolah, seharusnya dipenuhi.

Sebagai bagian dari sistem pendidikan, supervisi juga mengikuti perubahan kondisi sosial masyarakat. Sehingga, ketika melihat sejarahnya, hal ini tidak bisa dipisahkan dari sejarah sosial masyarakat yang melingkupinya. Menurut Jeffrey Glanz (1994), teori dan praktik supervisi pendidikan di sekolah sebenarnya dipengaruhi oleh banyaknya ide yang termuat di buku-buku dalam bidang sosial, ekonomi, filsafat, dan kekuatan politik. Misalnya kapitalisme dalam bidang ekonomi pada abad ke-18, telah melahirkan sistem pendidikan yang *product-oriented* sehingga mementingkan praktik inspeksional dalam administrasi sekolah daripada praktik supervisi.⁵ Glanz menyimpulkan, *“The history of supervision is the history of the interaction of broad social and intellectual movements affecting all aspects of education.”*⁶

Selain itu, perkembangan supervisi sedikit banyak juga dipengaruhi oleh perkembangan yang muncul pada dunia

⁵Jeffrey Glanz, ED.D., *History of Educational Supervision: Proposals and Prospects*, paper presentation before the Council of Professors of Instructional Supervision (COPIS), Chicago, Illinois, March 18, 1994, p. 6

⁶*Ibid*, hlm. 8.

⁷Terdapat beberapa periodisasi sejarah perkembangan supervisi yang dipengaruhi oleh perkembangan teori manajemen. Di antaranya adalah supervisi oleh pejabat administratif (sebelum tahun 1900), supervisi oleh para spesialis (1900-1920), supervisi saintifik (1920-1930), supervisi demokratik (1930-1940), supervisi rasional (sesudah tahun 1940). Lihat Lucio & McNeil, *Supervision in Thought and Action*, (New York: McGraw-Hill Book Co, 1979), hlm. 11. Sedangkan Wiles dan Bondi menawarkan pengelompokan supervisi yang terdiri dari supervisi pengawasan (1850-1910), supervisi saintifik (1910-1920), supervisi birokratik (1920-1930), supervisi kooperatif (1930-1955), supervisi sebagai pengembangan kurikulum (1955-1965), supervisi klinik (1965-1970), supervisi sebagai manajemen (1970-1980), supervisi sebagai manajemen pengajaran (1980 - ...). Lihat Wiles & Bondi, *Supervision: a Guide to Practice*, (Ohio: a Bell and Howell Company, 1986), p. 7.

manajemen.⁷ Artinya, perkembangan supervisi sejalan dengan perkembangan teori manajemen. Namun, hingga penghujung tahun 1970'an, dunia kesupervisian dihadapkan dengan banyak teori yang justru menimbulkan kebingungan karena teori tersebut tidak didasarkan pada penelitian yang empirik.⁸

Namun demikian, keterkaitan supervisi dengan lingkungan sosial masyarakat, bahkan juga dengan kondisi politik yang sedang berkembang, memunculkan model dan corak supervisi dengan karakteristiknya masing-masing. Berdasarkan pembacaan penulis terhadap pendapat beberapa ahli, terdapat beberapa perkembangan model supervisi yang tercatat dalam sejarah, sebagaimana akan dijelaskan berikut ini.

C. Karakteristik Perkembangan Supervisi

Supervisi Inspeksional

Supervisi pendidikan mulai berkembang pada era kolonialisme, yaitu pada abad XVII. Model supervisi yang berkembang adalah supervisi yang bercorak inspeksi atau biasa disebut dengan supervisi inspeksional. Tujuan utama supervisi saat itu adalah untuk memastikan apakah murid mendapatkan pengajaran sesuai dengan apa yang diamanatkan oleh undang-undang atau tidak. Para supervisor yang biasanya merupakan pejabat pemerintah atau tokoh masyarakat mengawasi apa yang dilakukan guru selama proses pengajaran, dan apa yang dipelajari oleh murid.⁹ Ketika mengunjungi sekolah, supervisor lebih memfokuskan perhatian kepada guru, bukan kepada proses pengajaran atau aktivitas murid lainnya, karena guru dianggap bertanggung jawab penuh dalam proses pengajaran. Lebih dari itu, kunjungan yang lebih bersifat inspeksional ini sama sekali tidak memberikan bimbingan profesional untuk meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar. Ia sebatas kunjungan administratif untuk menghakimi guru. Model supervisi inspeksional

⁸Willem Mantja, *Manajemen Pembinaan Profesional Guru Berwawasan Pengembangan Sumber Daya Manusia: Suatu Kajian Konseptual-Historik dan Empirik*, makalah disampaikan dalam pidato pengukuhan guru besar IKIP Malang, 1998, hlm. 17.

⁹Elizabeth T. Payne, *Implementing Walkthrough: One School's Journey*, Dissertation submitted to the faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Education in Educational Leadership and Policy Studies, 2010, p. 17

¹⁰*Ibid*

seperti ini berkembang antara tahun 1642 hingga 1875.¹⁰

Pada model supervisi inspeksional, supervisor, yang merupakan kepanjangan tangan dari pemerintah, memiliki wewenang yang hampir tanpa batas untuk menentukan kriteria proses belajar mengajar yang efektif. Namun, karena tidak ada kesepakatan di antara para supervisor, masukan yang diberikan kepada guru terkait dengan proses pembelajaran, sangat bervariasi.¹¹ Dari sini terlihat bahwa supervisi inspeksional sangat dipengaruhi oleh birokrasi pemerintah yang syarat akan kepentingan. Dan oleh karenanya, terdapat stigma buruk dalam model supervisi inspeksional.

Scientific Supervision/Supervisi Ilmiah

Antara tahun 1876-1936, pengaruh praktik bisnis dan manajemen ilmiah terhadap prosedur pengajaran sangatlah kuat. Eye, Netzer, dan Krey (1971) memberikan ciri pada supervisi di era ini sebagai supervisi yang berorientasi pada efisiensi. Sedangkan Alfonso, Firth, dan Nevil (1975), Gwynn & Chase (1969), Starrat (2008), memberikan label supervisi saintifik pada kurun awal 1900-an hingga pertengahan 1900. Titik tolaknya sebenarnya adalah lahirnya publikasi Frederick Taylor pada tahun 1911 yang berjudul "*Principal of Scientific Management*", yang pada gilirannya sangat mempengaruhi praktik administrasi sekolah yang menekankan pada efisiensi dan akuntabilitas.¹² Dari sini bisa dicatat bahwa supervisi lebih mementingkan hasil (produk) dengan menggunakan acuan efisiensi.¹³

Metode saintifik yang diajukan Taylor sebenarnya terdiri dari beberapa langkah. *Pertama* adalah mengidentifikasi cara terbaik untuk melaksanakan sebuah tugas. *Kedua*, mengembangkan sistem kerja yang didasarkan pada penelitian. *Ketiga*, mengkomunikasikan harapan dan tujuan kepada para pekerja. *Keempat*, melatih pekerja sesuai dengan sistem yang ada. *Kelima*, memonitor dan mengevaluasi untuk memastikan sistem berjalan sesuai harapan.¹⁴ Dan ketika diaplikasikan dalam dunia pendidikan, metode ini mendapatkan

¹¹<http://www.ascd.org/publications/books/110019/chapters/A-Brief-History-of-Supervision-and-Evaluation.aspx>. seen on March 12, 2012.

¹²Elizabeth T. Payne, *Op.Cit.*, hlm. 18.

¹³Willem Mantja, *Op.Cit.*, hlm. 16.

¹⁴Sergiovanni & Starrat, *Supervision: a Redefinition, (8th Edition)*, (New York: McGraw-Hill, 2007), p. 15.

penekanan pada kontrol, efisiensi, dan akuntabilitas. Maka, dalam proses pembelajaran, guru diharapkan mengikuti petunjuk dan metode mengajar yang telah disepakati. Proses ini diawasi begitu ketat oleh supervisor, dengan langsung bertatap muka, dan hanya terdapat satu arah komunikasi; yaitu dari supervisor ke guru.¹⁵

Pada akhir abad ke-19 dan awal abad ke-20, supervisor mulai melakukan pengawasan pada kurikulum dan pengajaran, kemudian menilai *performance* guru dalam mengajar, dan prestasi murid dalam belajar. Di Amerika, selama tahun 1936, supervisi dipisahkan dari administrasi. Bahkan pada tahun 1943, didirikan The Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD), yang dengannya menjadikan supervisi sebagai sebuah bidang studi sendiri.¹⁶

Berdasarkan keterangan di atas, dapat disimpulkan bahwa supervisi saintifik dengan penekanannya pada efisiensi proses pembelajaran sesuai dengan amanat kurikulum, dan menekankan pada kompetensi guru dalam mengajar, muncul sebagai usaha untuk menghilangkan stigma buruk pada supervisi inspeksional.

Supervisi Demokratis

Pada awal abad ke-20, nilai-nilai demokratis banyak mempengaruhi teori administrasi dan supervisi sekolah.¹⁷ Hal ini berawal dari ide-ide John Dewey pada tahun 1929, yang mengombinasikan metode ilmiah dalam penelitian dengan prinsip-prinsip demokrasi. Dia kemudian menawarkan penelitian ilmiah yang bersifat reflektif yang bertentangan dengan ide Taylor pada praktik pendidikan.¹⁸ Pada perkembangan berikutnya, lahirlah model supervisi yang bercorak demokrasi. Hal ini berarti bahwa pendidik, yang mencakup guru, ahli kurikulum, dan supervisor, harus berkolaborasi dan bersinergi untuk mengembangkan kualitas pembelajaran.¹⁹ Dari sini terlihat perkembangan yang signifikan dari

¹⁵Elizabeth T. Payne, *Op.Cit.*, hlm. 18-19.

¹⁶Lihat, Anderson, *Clinical Supervision: Its History and Current Context*, (Lancaster: Technomic, 1993).

¹⁷Jeffrey Glanz, ED.D., *Op.Cit.*, hlm. 6

¹⁸Lihat, Pajak & Arrington, *Empowering a Profession: Rethinking the Roles of Administrative Evaluation and Instructional Supervision in Improving Teacher Quality*, Yearbook of the national society for the study of education, 103(1), 2004, p. 228-252.

¹⁹Sullivan & Glanz, *Supervision that improves teaching: Strategies and techniques*, (2nd Ed), (Thousand Oaks, California: Corwin Press, 2005), p. 16.

model supervisi sebelumnya, yang hanya menekankan pada guru sebagai penanggungjawab proses pembelajaran.

Dalam supervisi demokratis, supervisor dituntut untuk menciptakan rasa puas pada para guru, sehingga mereka mengajar dengan penuh semangat dan antusiasme yang tinggi. Sehingga pada praktiknya, supervisor sering terjebak pada keharusan untuk mengevaluasi guru secara ilmiah, tapi dalam waktu bersamaan berada pada kondisi di mana ia harus menjamin berlangsungnya proses pembelajaran secara alami.²⁰ Supervisor harus fokus pada guru sebagai individu. Penekanannya tidak saja pada upaya meningkatkan kompetensi guru dalam mengajar, tapi juga harus memperhatikan kebutuhan emosionalnya.²¹

Lebih dari itu, dikenal pula beberapa prinsip yang harus diperhatikan oleh supervisor. *Pertama*, supervisor harus mampu menjadi "sumber" dalam peningkatan profesionalisme guru. Namun demikian, ia harus bekerja bersama-sama dengan guru atas dasar persamaan, untuk mencapai tujuan pendidikan. Maka, dalam supervisi demokratis, guru memiliki hak untuk menerima arahan supervisor, dan atau mencari sendiri.²²

Prinsip *kedua* adalah penekanan pada pentingnya negosiasi. Hal ini berarti, ketika supervisor dan guru sepakat untuk membangun hubungan kesupervisian, mereka harus menegosiasikan dengan jelas tujuan dari perbaikan proses pembelajaran, menyepakati definisi dari proses belajar yang berkualitas. Lebih dari itu, mereka juga harus bekerjasama mencapai tujuan tersebut, dan menemukan cara bagaimana mencapainya. Namun demikian, jika mereka tidak mencapai kesepakatan, maka guru harus menemukan supervisor yang lain.²³

Prinsip yang *ketiga* adalah supervisor dan guru harus bernegosiasi dalam menemukan pendekatan supervisi yang dipakai untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Maka, supervisor harus menguasai jenis-jenis pendekatan dalam supervisi, dan mampu

²⁰Elizabeth T. Payne, *Op. Cit.*, p. 20.

²¹<http://www.ascd.org/publications/books/110019/chapters/A-Brief-History-of-Supervision-and-Evaluation.aspx>. seen on March 12, 2012.

²²Nathan B. Jones, *Professional Development through Democratic Supervision*, a paper presented on March 30, 1995, at the Teachers of English to Speakers of Other Languages (TESOL) Annual Convention, Long Beach, California, p. 8.

²³*Ibid*, hlm. 9.

menyesuaikannya dengan kebutuhan guru. Oleh karena itulah, supervisi demokratis memiliki prinsip *keempat*, yaitu meniscayakan perkembangan profesionalisme guru agar mereka menjadi lebih percaya diri. Sehingga, ketika mengajar di kelas, mereka mampu melaksanakannya dengan baik dan mandiri, tanpa banyak bergantung pada supervisor. Karena dalam pandangan supervisi demokratis, supervisor yang terlalu aktif menginterferensi guru, akan menyebabkan mereka dalam posisi yang tertekan.²⁴

Supervisi Klinis

Supervisi klinis mulai dikenal pada tahun 1950-an. Yaitu ketika Profesor Morris Cogan dan Robert Anderson melakukan penelitian terhadap sebuah program persiapan untuk para guru. Berdasarkan penelitian tersebut, ia memperkenalkan istilah supervisi klinis yang lebih memfokuskan pada upaya peningkatan kualitas pembelajaran di dalam kelas. Supervisi ini memiliki karakteristik penggunaan data dari proses pembelajaran di kelas sebagai analisis model perilaku pembelajaran. Hal ini berarti, kumpulan data dari dalam kelas didisain untuk mengembangkan kualitas belajar murid dengan jalan meningkatkan kualitas perilaku mengajar guru.²⁵

Cogan kemudian menawarkan delapan fase proses supervisi, yaitu; membangun hubungan kesupervisian antara supervisor dan guru; membuat perencanaan dengan guru; merencanakan strategi observasi; mengobservasi proses pembelajaran; menganalisa proses belajar-mengajar; merencanakan strategi diskusi antara guru dan supervisor; mendiskusikan hasil observasi; dan menyusun ulang perencanaan untuk pembelajaran berikutnya.²⁶ Tapi, menurut beberapa praktisi pendidikan, pada prinsipnya terdapat tiga fase saja dalam supervisi klinis, yaitu; diskusi supervisor dan guru sebelum observasi; observasi proses pengajaran; dan diskusi setelah proses observasi.²⁷

Dari sini bisa dicatat bahwa supervisi klinis memiliki karakteristik berupa diskusi baik orang-perorang atau kelompok yang difasilitasi oleh seorang supervisor, yaitu seorang professional

²⁴*Ibid*, hlm. 10.

²⁵Elizabeth T. Payne, *Op.Cit.*, p. 22.

²⁶Cogan, *Clinical Supervision*, (Boston: Houghton Mifflin, 1973), p. 10-12.

²⁷Lihat, Acheson & Gall, *Techniques in the Clinical Supervision of Teachers (4th ed.)*, (White Plains, NY: Longman Publishers, 1997).

dalam bidang supervisi yang independen dan ditunjuk oleh lembaga yang memiliki otoritas. Dan berdasarkan pendapat Acheson dan Gall (1997), supervisi klinis menitikberatkan pada kegiatan mengajar, dan bukan pada sisi kurikulum (mencakup isi, tujuan, dan filosofi pengajarannya). Ia mencakup umpan balik dari proses pembelajaran yang dilakukan guru; mendiagnosa dan menyelesaikan permasalahan dalam proses pembelajaran; membantu guru meningkatkan skill yang digunakan sebagai strategi mengajar; mengevaluasi guru (sisi positif dan negatifnya); dan membantu guru mengembangkan sikap positif dalam meningkatkan profesionalismenya.²⁸ Pada titik ini bisa disimpulkan bahwa konsep Acheson sedikit berlawanan dengan maksud dari supervisi klinis versi Cogan yang tidak melakukan justifikasi terhadap kegiatan mengajar guru. Namun demikian terdapat kesamaan semangat yaitu untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran di dalam kelas.

Developmental Supervision

Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2007), memperkenalkan model pengembangan dari supervisi. Supervisi dengan model seperti ini menitikberatkan pada interaksi intensional antara orang dewasa dalam rangka mengembangkan lingkungan proses belajar mengajar di sekolah.²⁹ pengembangan yang dimaksud mencakup:

Pertama, bantuan secara langsung kepada guru; supervisor dalam hal ini memberikan *feedback* kepada guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. *Kedua*, pengembangan kelompok; supervisor memfasilitasi kelompok guru untuk saling berdiskusi menemukan formula dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. *Ketiga*, pengembangan profesional; supervisor memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan profesionalismenya dalam mengajar melalui berbagai program. *Keempat*, pengembangan kurikulum; supervisor memberikan peluang kepada guru untuk mengadakan perubahan konten dalam pembelajaran untuk meningkatkan kualitasnya. *Kelima*, mengadakan praktik penelitian;

²⁸Glickman, Gordon, Ross-Gordon, *Supervision and Instructional Leadership: A developmental Approach*, (7th ed.), (Boston: Pearson Education, 2007), p. 6.

²⁹Elizabeth T. Payne, *Op.Cit.*, p. 27.

³⁰*The Bad Apple Theory* merupakan cara pandang lama yang dipakai dalam mensikapi *human error*. Cara pandang ini menyatakan bahwa setiap kesalahan atau penyimpangan dalam sebuah sistem, harus ditimpakan kepada pelaku sistem tersebut. Sehingga perbaikan yang bisa dilaksanakan adalah dengan mengevaluasi dan memperbaiki sumber daya manusia

hal ini berarti supervisor memberikan metode dan teknik untuk mengevaluasi pelaksanaan pembelajaran yang ia lakukan.³⁰

Berdasarkan penjelasan ini, dapat disimpulkan bahwa supervisi yang dikembangkan oleh Glickman menyediakan kesempatan yang luas kepada guru untuk mendapatkan bantuan yang terarah, dan bekerja secara mandiri atau berkelompok, untuk memenuhi kebutuhan akan peningkatan profesionalismenya.

D. Masa Depan Supervisi Pendidikan di Indonesia

Berdasarkan eksposisi karakteristik perkembangan supervisi di atas, serta mencermati situasi dan kondisi dunia pendidikan belakangan ini, dapat diprediksikan *quo vadis* supervisi pendidikan di Indonesia dalam beberapa dekade mendatang. Setidaknya, supervisi dapat ditinjau dari sudut pandang profesional guru, yang berarti melihat kecenderungan supervisi dengan titik penekanan pada pengembangan profesi pendidik.

Kecenderungan perubahan karakteristik supervisi yang saat ini terjadi dan mungkin akan terus mengalami perkembangan di masa mendatang dalam membina para guru, disebabkan oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan Teknologi Informasi & Komunikasi (TIK) yang begitu pesat. Perkembangan ilmu dan TIK ini secara otomatis akan mempengaruhi kondisi murid, guru, lembaga pendidikan, dan sosial masyarakatnya. Maka dari itu, dibutuhkan karakteristik supervisi yang mengakomodir perubahan tersebut. Yaitu supervisi yang lebih memusatkan diri pada pengembangan profesi dan bakat guru, agar bisa dimanfaatkan untuk kepentingan kemajuan pendidikan, daripada memberikan konsultasi langsung kepada mereka dengan pendekatan *Bad Apple Theory*.³¹ Sehingga diharapkan guru bisa memimpin diri sendiri, tidak bergantung kepada pengarahan dari luar, dan percaya kepada sumber-sumber pendidikan yang diperoleh sendiri dengan

pelaksana sebuah sistem tersebut. Cara pandang ini pada perjalanannya tidak efektif diterapkan dalam meningkatkan kualitas organisasi. Maka muncullah cara pandang baru yang disebut dengan *Contrasting Views* yang memiliki karakteristik berlawanan dengan *The Bad Apple Theory*. Lihat, Sidney Dekker, *the Field Guide to Understanding Human Error*, (Hampshire, England: Ashgate Publishing Limited, 2006). p. 1.

³¹Supervisi akademik atau pembelajaran merupakan kegiatan kepengawasan yang ditujukan memperbaiki kondisi yang memungkinkan terciptanya situasi belajar mengajar yang lebih baik, demi tercapainya tujuan pendidikan. Lihat, M. Ngalm Purwanto, *Op.Cit.*, hlm. 89.

memanfaatkan TIK. Supervisor juga harus menanamkan akan pentingnya mengembangkan program sekolah yang baru kepada guru-guru dalam usaha menyiapkan para siswa untuk menghadapi kehidupan yang semakin keras.

Hal ini berarti, model *Development Supervision* yang dikembangkan Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2007) kelihatannya akan terus menjadi *trend* di masa mendatang. Pendapat ini bukannya tanpa alasan. Setidaknya kecenderungan manusia untuk belajar mandiri melalui kemudahan yang ditawarkan Teknologi Informasi dan Komunikasi, bisa menjadi pemicu akan perlunya supervisi yang memberikan kesempatan luas kepada guru dan murid untuk berkembang dengan memaksimalkan potensi yang dimiliki melalui *self-development*.

Lebih dari itu, objek supervisi yang dulu lebih banyak menyetuh sisi akademik,³² akan banyak memperhatikan sisi administrasi sekolah yang berfungsi mendukung terlaksananya proses pembelajaran. Bahkan, supervisi lembaga yang menitikberatkan pengamatannya pada seluruh sekolah sebagai sebuah lembaga, akan lebih ditingkatkan lagi peran dan fungsinya oleh pemerintah. Hal ini bisa dilihat dari program akreditasi sekolah yang mengukur delapan standar pendidikan yang harus dipenuhi oleh lembaga pendidikan. Dari sini terlihat, supervisi umum³³ akan menemukan momentumnya untuk lebih dikembangkan di sekolah-sekolah. Konsekuensi logisnya adalah, pemerintah harus menyediakan sumber daya manusia yang profesional untuk mengimplementasikan supervisi umum (dan begitu juga supervisi akademik) di seluruh Indonesia. Maka bukan hal yang mustahil jika ke depan, akan dibentuk lembaga khusus supervisi pendidikan semacam Badan Akreditasi Nasional untuk memainkan peran dan fungsi kesupervisian di sekolah-sekolah. Sehingga bisa saja terjadi proses rekrutmen besar-besaran untuk tenaga supervisi yang handal di masa mendatang.

Namun demikian, yang perlu diperhatikan oleh para guru dan supervisor di lembaga pendidikan Islam adalah kesadaran untuk menunaikan tugas dengan memegang teguh amanah yang diberikan. Ia harus mengevaluasi diri sebelum dievaluasi oleh orang lain, dan

³²Supervisi umum adalah supervisi yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan yang secara tidak langsung berhubungan dengan usaha perbaikan pengajaran; pengelolaan bangunan, kantor, kegiatan pengelolaan administrasi, keuangan, dsb. Lihat, *Ibid*.

merasa bahwa Allah senantiasa mengawasi segala aktivitasnya. Rasulullah bersabda: *“Ihsan adalah engkau beribadah kepada Allah seolah-olah engkau melihat-Nya, jika tidak mampu melihat-Nya, maka sesungguhnya Allah melihat engkau.”* Dan Rasul bersabda: *“Evaluasilah diri kalian, sebelum kalian dievaluasi.”*

Berkaitan dengan hal ini, Allah berfirman: *“Dan tiap-tiap manusia itu telah Kami tetapkan amal perbuatannya (sebagaimana tetapnya kalung) pada lehernya. Dan Kami keluarkan baginya pada hari kiamat sebuah kitab yang dijumpainya terbuka. “Bacalah kitabmu, cukuplah dirimu sendiri pada waktu ini sebagai penghisab terhadapmu.”* (Al-Israa’: 13-14).

Sementara itu, mencermati perkembangan pendidikan di Indonesia dalam satu dasawarsa terakhir, kebutuhan akan supervisi pendidikan semakin meningkat. Realitas bahwa lembaga pendidikan Islam saat ini didominasi oleh madrasah swasta yang jumlahnya mencapai 90%, menuntut pemerintah untuk memberi perhatian lebih terhadapnya. Maka tepat sekali jika pemerintah melalui Menteri Agama RI menetapkan Peraturan Menteri Agama (Permenag) No. 2 tahun 2012 tentang supervisi madrasah dan supervisi Pendidikan Agama Islam di sekolah. Permenag ini seolah menjadi pintu bagi supervisi umum/manajerial untuk masuk ke lembaga pendidikan Islam seperti madrasah. Supervisi umum telah menemukan momentumnya untuk lebih dimaksimalkan fungsinya. Madrasah, baik negeri maupun swasta, secara perlahan akan dimonitor pengelolaannya. Sehingga diharapkan jumlahnya yang sangat banyak akan berbanding lurus dengan kualitasnya.

Namun demikian, supervisi akademik yang telah berjalan, akan terus dipertahankan, bahkan akan diperbaiki kualitasnya. Hal ini bisa dilihat dari *political will* pemerintah dalam meningkatkan kualitas supervisor. Tentu saja dimulai dari proses seleksi yang ketat, kemudian dilanjutkan dengan pemantapan kompetensi para supervisor melalui Diklat, dan tentu saja pada akhirnya harus tetap dievaluasi kinerjanya.

E. Kesimpulan

Supervisi sebagai salah satu pilar penting dalam sistem pendidikan mengalami perkembangan seiring dengan perkembangan zaman. Sehingga muncullah beberapa model dengan karakternya masing-masing. Hal ini harus diperhatikan oleh supervisor, selain

tentunya mereka harus memahami konsep supervisi itu sendiri. Beberapa model yang berkembang di antaranya adalah supervisi inspeksional yang berkembang pada era kolonialisme. Supervisi ini memiliki karakter evaluasi yang kuat.

Pada dekade berikutnya muncullah supervisi saintifik sebagai bentuk aplikasi dari teori manajemen ilmiah dari dunia bisnis. Supervisi model ini memberikan penekanan pada efisiensi proses pembelajaran di sekolah. Maka guru sebagai penanggung jawab proses pembelajaran mendapatkan perhatian lebih. Berikutnya berkembang supervisi demokratis sebagai aktualisasi nilai-nilai demokratis yang digagas oleh John Dewey pada tahun 1929. Supervisi demokratis menghendaki kolaborasi antara guru, pengembang kurikulum, dan supervisor untuk mengembangkan proses pembelajaran. Pada 1950-an, muncullah supervisi klinis yang digagas oleh Morris Cogan dan Robert Anderson. Ia menawarkan delapan fase proses supervisi yang bisa dijadikan pertimbangan. Pada abad XXI, Glickman dkk. memperkenalkan *Developmental Supervision* yang memberikan kesempatan luas kepada para guru untuk mendapatkan bantuan yang terarah, bekerja secara mandiri, untuk meningkatkan profesionalismenya.

Dengan mencermati perkembangan karakteristik supervisi pendidikan dan melihat kondisi kekinian dan kedisinian, supervisi yang diperkenalkan Glickman dkk. kelihatannya akan terus menjadi trend di Indonesia. Hal ini seiring dengan perkembangan teknologi informasi yang meniscayakan kemandirian para guru dan murid dalam proses pembelajaran. *Wallahu a'lam bi al-shawab.*

DAFTAR PUSTAKA

- Acheson & Gall. 1997. *Techniques in the Clinical Supervision of Teachers* (4th ed.). New York: Longman Publishers. White Plains.
- Anderson. 1993. *Clinical Supervision: Its History and Current Context*. Lancaster: Technomic.
- Cogan. 1973. *Clinical Supervision*. Boston: Houghton Mifflin.
- Dekker, Sidney. 2006. *The Field Guide to Understanding Human Error*. Hampshire, England: Ashgate Publishing Limited.
- Glanz, Jeffrey ED. D. *History of Educational Supervision: Proposals and Prospects*. paper presented before the Council of Professors of Instructional Supervision (COPIS), Chicago, Illinois, March 18, 1994.

- Glickman, Gordon, Ross-Gordon. 2007. *Supervision and Instructional Leadership: A developmental Approach, (7th ed.)*. Boston: Pearson Education.
- <http://www.ascd.org/publications/books/110019/chapters/A-Brief-History-of-Supervision-and-Evaluation.aspx>. seen on March 12, 2012.
- Jones, Nathan B. 1995. *Professional Development Through Democratic Supervision*, a paper presented on March 30, 1995, at the Teachers of English to Speakers of Other Languages (TESOL) Annual Convention, Long Beach, California.
- Lucio & McNeil. 1986. *Supervision in Thought and Action*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Mantja, Willem. 1998. *Manajemen Pembinaan Profesional Guru Berwawasan Pengembangan Sumber Daya Manusia: Suatu Kajian Konseptual-Historik dan Empirik*, makalah disampaikan dalam pidato pengukuhan guru besar IKIP Malang.
- Pajak & Arrington. 2004. *Empowering a Profession: Rethinking the Roles of Administrative Evaluation and Instructional Supervision in Improving Teacher Quality*. Yearbook of the national society for the study of education, 103(1). p. 228-252.
- Payne, Elizabeth T. 2010. *Implementing Walkthrough: One School's Journey*, Dissertation submitted to the faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Education in Educational Leadership and Policy Studies.
- Purwanto, Ngalim. 2010. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. cetakan ke-20. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sergiovanni & Starrat. 2007. *Supervision: a Redefinition, (8th Edition)*. New York: McGraw-Hill.
- Sidhu, Gurnam Kaur & Chan Yuen Fook. 2010. Formative Supervision of Teaching and Learning: Issues and Concerns for the School Head. *European Journal of Scientific Research ISSN 1450-216X Vol.39 No.4*.
- Sullivan & Glanz. 2005. *Supervision that improves teaching: Strategies and techniques, (2nd Ed)*. Thousand Oaks, California: Corwin Press.
- Wiles & Bondi. 1986. *Supervision: a Guide to Practice*. Ohio: a Bell and Howell Company.