



## Analisis Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran Kepala Madrasah Aliyah Negeri Jeneponto, Sulawesi Selatan

Mualimin Ahmad\*, Ismail Tolla, Ratmawati

Program Pascasarjana, Universitas Negeri Makassar, Indonesia

### Article History:

Received: May 08, 2020

Revised: December 1, 2020

Accepted: December 7, 2020

Available online: December 14, 2020

### \*Correspondence:

#### Address:

Jalan Bonto Langkasa, Banta-Bantaeng,  
Rappocini, Kota Makassar, Sulawesi  
Selatan 90222

#### Email:

mualliminahmad@gmail.com

### Keywords:

Headmaster, learning supervision,  
madrasa

### Abstract:

This research is intended to examine the implementation of the supervision of the headmaster of Madrasah Aliyah Negeri Jeneponto, which includes: processes, techniques, as well as supporting and inhibiting factors. The type of this research is qualitative and the informants are the head of the madrasah, the deputy head of the madrasah, and two subject teachers. Data were collected using interviews, observation, and documentation. The data analysis technique was carried out by using qualitative descriptive analysis. The results showed that 1) the process of implementing the supervision of the headmaster of Madrasah Aliyah Negeri Jeneponto through three stages, namely preparation, implementation, and meeting back and follow-up. 2) There are two techniques in implementing the supervision of the headmaster, namely individual supervision and group supervision. Individual supervision technique in the form of class visits, inter-class visits, class observations, and individual meetings. Whereas in the group technique, the headmaster uses a meeting between the supervisor (headmaster) and the teachers. 3) The supporting factor for the implementation of the supervision is the readiness of the teacher to receive guidance and assistance from the headmaster; fostering good relations between fellow teachers and madrasah principals; a conducive madrasah climate; completeness of facilities and infrastructure; availability of adequate teachers and staff both in quantity and quality. The inhibiting factor is the limited time due to the many activities/duties of the head of the madrasah both inside and outside the madrasah.

## PENDAHULUAN

Kepala madrasah adalah pimpinan tertinggi di madrasah. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus memiliki cara atau strategi dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait untuk bekerja sama atau berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan madrasah (Sagala, 2010). Guna mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan, kepala madrasah memiliki 7 (tujuh) peran yang sering disingkat dengan EMASLIN, yaitu: *Educator* (pendidik), *Manager* (manajer), *Administrator* (pelaku administrasi), *Supervisor* (pengawas), *Leader* (pemimpin), *Inovator* (pencipta) dan *Motivator* (pendorong) (Priansa & Somad, 2014).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2017 tentang Guru, kepala madrasah adalah tugas tambahan untuk seorang guru. Beban kerja kepala madrasah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Jadi kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan guru dan tenaga kependidikan, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Dalam rangka otonomi sekolah/madrasah, kepala madrasah mempunyai kewenangan yang besar dalam membuat kebijakan tingkat madrasah, melaksanakan dan mengawasinya, supaya madrasah yang dipimpinnya semakin memiliki kemampuan untuk mengembangkan potensi diri dan lingkungannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia (2011) yang menyatakan bahwa kepala madrasah sebagai penanggung jawab pendidikan pada tingkat madrasah, kini memiliki kewenangan dan keleluasaan dalam mengembangkan program; mengelola dan mengawasinya; serta memiliki keleluasaan dalam mengatur segenap sumber daya yang dimilikinya, supaya terjadi peningkatan mutu dan produktivitas yang signifikan dalam memberi layanan belajar bermutu melalui guru-guru profesional kooperatif. Aktivitas pengarahan dan bimbingan yang dilakukan oleh atasan dalam hal ini kepala madrasah kepada guru-guru serta personalia sekolah lainnya yang langsung menangani belajar para siswa untuk memperbaiki situasi belajar mengajar inilah yang dimaksud dengan supervisi.

Menurut Wahyudi (2012), “kepala madrasah mempunyai peran sebagai administrator, sebagai pemimpin dan sebagai supervisor”. Sebagai supervisor madrasah, kepala madrasah mempunyai beberapa tugas, di antaranya: (1) Sebagai koordinator, ia dapat mengoordinasi program belajar mengajar, tugas-tugas anggota staf, berbagai kegiatan yang berbeda-beda diantara guru-guru; (2) sebagai konsultan, ia dapat memberi bantuan, bersama mengonsultasikan masalah yang dialami guru baik secara individual maupun secara kelompok; (3) sebagai pemimpin kelompok, ia dapat memimpin sejumlah staf guru dalam mengembangkan potensi kelompok, pada saat mengembangkan kurikulum, materi pelajaran dan kebutuhan profesional guru-guru secara bersama-sama; dan (4) sebagai evaluator, ia dapat membantu guru-guru dalam menilai hasil dan proses belajar, dapat menilai kurikulum yang dikembangkan (Sahertian, 2008).

Dilengkapi oleh Purwanto (2003) bahwa kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah sebagai supervisor adalah berkaitan dengan pembangkitan semangat dan kerja sama guru-guru, pemenuhan alat-alat dan perlengkapan sekolah demi kelancaran pembelajaran, pengembangan dan pembinaan pengetahuan serta keterampilan guru-guru, dan kerja sama antara sekolah dan masyarakat yang semuanya ditujukan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran siswa.

Jadi, salah satu tugas seorang kepala madrasah dalam pembinaan guru-guru adalah melakukan kegiatan supervisi pembelajaran terhadap guru-guru di madrasahnya. Agar dapat melakukan supervisi dengan baik maka seorang kepala madrasah harus menguasai minimal lima keterampilan dasar, yaitu: 1) Keterampilan dalam hubungan kemanusiaan, 2) keterampilan dalam proses kelompok, 3) keterampilan dalam kepemimpinan pendidikan, 4)

keterampilan dalam mengatur personalia sekolah, dan 5) keterampilan dalam evaluasi (Sahertian 2000).

Kegiatan pembinaan guru merupakan bagian yang tidak mungkin dipisahkan dalam setiap usaha peningkatan mutu pembelajaran. Kajian yang dilakukan oleh Depdiknas, Bappenas, dan Bank Dunia (dalam Depdiknas, 2009) menemukan bahwa guru merupakan kunci penting dalam keberhasilan memperbaiki mutu pendidikan. Apapun programnya, baik itu pembaharuan kurikulum, pengembangan metode-metode mengajar, peningkatan belajar, maupun penyediaan buku teks, hanya akan berarti bila melibatkan guru.

Masalah mutu pembelajaran menyangkut masalah yang sangat esensial, yaitu masalah kualitas mengajar yang dilakukan oleh guru harus mendapatkan pengawasan dan pembinaan yang terus menerus dan berkelanjutan (Suryosubroto, 2010; Suhardan, 2006). Hal ini yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Jeneponto dengan membentuk tim supervisi yang terdiri atas kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan dua guru senior.

Supervisi pembelajaran ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja para guru-guru dengan cara memberikan pengarahan-pengarahan yang baik dan bimbingan serta masukan tentang model-model pembelajaran yang baik dan profesional sehingga mutu pembelajaran meningkat (Suhardan, 2006). Namun, tentu dalam pelaksanaan supervisi tersebut, kepala madrasah masih menemukan berbagai kendala yang dapat menghambat suksesnya pelaksanaan supervisi pembelajaran. Oleh karena itu, penting untuk membahas pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala MAN Jeneponto yang objek kajiannya difokuskan pada proses, teknik, serta faktor pendukung dan penghambatnya.

## **METODE**

Jenis penelitian ini adalah kualitatif untuk menguraikan secara deskriptif mengenai pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala madrasah di MAN Jeneponto (Arikunto, 2013). Fokus penelitian ini yaitu: pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala madrasah di MAN Jeneponto yang meliputi proses pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala madrasah, teknik pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala madrasah, faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala madrasah.

Adapun yang menjadi deskripsi fokus penelitian ini adalah: 1) Proses pelaksanaan supervisi pembelajaran adalah tahapan yang diikuti kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi pembelajaran yang meliputi: pra observasi, observasi, pasca observasi dan tindak lanjut. 2) Teknik-teknik pelaksanaan supervisi pembelajaran adalah strategi yang ditempuh kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi pembelajaran yang meliputi: teknik individu dan teknik kelompok. 3) Faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan supervisi pembelajaran adalah suatu keadaan yang dapat mempengaruhi kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi pembelajaran.

Sumber data dalam penelitian ini selanjutnya disebut informan ditetapkan secara *purposive* dengan kriteria bahwa informan memahami tentang fokus penelitian (Moleong 2008), di antaranya: kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan dua orang guru MAN Jeneponto. Dengan demikian jumlah informan keseluruhan dalam penelitian ini sebanyak 4 (empat) orang dianggap kaya akan informasi tentang fenomena yang akan diteliti.

Dalam Proses pengumpulan data, interaksi antara peneliti dengan informan diharapkan akan memperoleh informasi yang mampu mengungkapkan permasalahan di lapangan secara umum. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi; wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun instrumen penelitian yang digunakan adalah pedoman wawancara, pedoman observasi, dan telaah dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif, teknik ini dipilih untuk menguraikan atau menggambarkan pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala madrasah di MAN Jeneponto. Teknik pengujian keabsahan data dilakukan dengan triangulasi dan *member check* (Arikunto 2013; Moleong 2008).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### *Proses Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran*

Proses pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala MAN Jeneponto terdiri atas empat tahapan, yaitu: 1) Pertemuan awal (praobservasi), 2) pengamatan pembelajaran (observasi), 3) pertemuan balik (pascaobservasi), dan 4) tindak lanjut.

##### 1. Praobservasi (Pertemuan Awal)

Praobservasi (pertemuan awal) merupakan kegiatan pendahuluan yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai supervisor sebelum melaksanakan supervisi pembelajaran. Tujuan utama pertemuan awal ini adalah untuk mengembangkan kerangka kerja observasi kelas bersama antara supervisor (kepala madrasah) dengan guru.

Para informan menyepakati bahwa pertemuan awal (praobservasi) dilakukan kepala MAN Jeneponto dengan cara mengadakan rapat bersama guru-guru untuk menanyakan kesiapan dalam menggunakan perangkat pembelajaran guru yang mencakup pendekatan pembelajaran, metode dan strategi pembelajaran, media pembelajaran, evaluasi dan analisis pembelajaran. Kepala madrasah bersama guru-guru berusaha mengidentifikasi aspek-aspek yang akan dikembangkan guru dalam pembelajaran dan memperbaikinya, menetapkan waktu untuk melaksanakan observasi kelas, memberikan bantuan terhadap kendala-kendala yang dihadapi oleh guru, menyeleksi instrumen observasi kelas bersama guru, serta kepala madrasah selalu berusaha untuk menciptakan suasana yang baik, akrab, dan terbuka dengan guru-guru. Pada tahap ini kepala madrasah memastikan seluruh guru telah memiliki perangkat pembelajaran sebelum memulai pembelajaran di kelas.

Berdasarkan pendapat para informan tersebut, dapat dipahami bahwa kepala MAN Jeneponto telah melaksanakan kegiatan praobservasi (pertemuan awal) seperti (1) melakukan wawancara dan diskusi serta rapat dengan guru mencakup pendekatan pembelajaran, metode dan strategi pembelajaran, media pembelajaran, evaluasi dan analisis pembelajaran, (2) menciptakan suasana yang akrab dan terbuka antara kepala sekolah (supervisor) dengan guru, (3) mengidentifikasi aspek-aspek yang akan dikembangkan guru dalam pengajaran, (4) menetapkan waktu observasi kelas, (5) menyeleksi instrumen observasi kelas.

## 2. Observasi (Pengamatan Pembelajaran)

Setelah kepala madrasah melaksanakan kegiatan praobservasi, kegiatan selanjutnya adalah observasi (pengamatan pembelajaran) di dalam kelas. Pada kegiatan ini, seorang supervisor (kepala madrasah) meninjau, mengamati, memperhatikan dan mencatat data dan fakta baik kuantitatif maupun kualitatif secara langsung maupun tidak langsung terhadap proses pembelajaran yang dilakukan di dalam kelas. Data objektif yang diperoleh supervisor selanjutnya dijadikan sebagai landasan bagi pengambil kebijakan oleh guru dalam rangka pencapaian pembelajaran.

Dari hasil wawancara tentang kegiatan observasi (pengamatan pembelajaran) yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi pembelajaran di MAN Jeneponto diperoleh data bahwa kegiatan observasi (pengamatan pembelajaran) meliputi: (1) Pengamatan difokuskan pada aspek yang telah disepakati mulai dari kegiatan pendahuluan, pengembangan, penerapan dan penutup, (2) menggunakan instrumen observasi, (3) menggunakan alat dan media untuk merekam pembelajaran guru, (4) membuat catatan-catatan meliputi perilaku guru dan siswa, serta (5) tidak mengganggu proses pembelajaran. Pada tahap ini kepala madrasah menemukan masih ada beberapa guru yang kesulitan mengembangkan metode pembelajaran yang telah direncanakan dalam perangkat pembelajarannya di kelas. Hal ini terjadi karena metode tersebut terbilang baru bagi guru atau juga karena faktor siswa yang belum termotivasi untuk mengikuti pelajaran. Karenanya, beberapa guru melakukan inovasi yang sifatnya improvisasi dalam metode pembelajaran.

## 3. Pascaobservasi (Pertemuan Balik)

Tahap ketiga dalam proses pelaksanaan supervisi pembelajaran adalah pascaobservasi atau pertemuan balik. Pertemuan balik dilakukan segera setelah melaksanakan observasi pengajaran, dengan melakukan analisis terhadap hasil observasi yang dilakukan oleh supervisor. Tujuan utama pertemuan balikan ini adalah ditindaklanjuti apa saja yang dilihat oleh supervisor dalam proses pembelajaran.

Dari hasil wawancara dengan para informan tentang kegiatan pascaobservasi (pertemuan balik) diperoleh informasi dan data bahwa pertemuan balikan dilakukan segera setelah semua guru-guru diobservasi dengan cara kepala madrasah melakukan rapat, menanyakan tentang kesan guru terhadap penampilannya dan mengidentifikasi tentang kelemahan dan kelebihan guru-guru. Kepala madrasah menunjukkan data hasil observasi berupa instrumen dan catatan-catatan kepada guru-guru kemudian memberikan kesempatan kepada guru untuk mencermati dan menganalisisnya, memberikan penguatan dan dorongan moral terhadap guru-guru untuk memperbaiki kelemahannya dan bersama guru kepala madrasah menentukan rencana supervisi pada pembelajaran berikutnya.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa kepala MAN Jeneponto melaksanakan kegiatan pascaobservasi (pertemuan balik) yang meliputi: (1) Dilaksanakan segera setelah observasi, (2) mengadakan wawancara dan diskusi atau rapat antara supervisor dengan guru tentang kesan terhadap penampilannya, identifikasi keberhasilan dan kelemahan guru, identifikasi keterampilan mengajar guru yang perlu ditingkatkan, dan gagasan-gagasan baru yang akan dilaksanakan, (3) menanyakan pendapat guru mengenai proses pembelajaran yang baru saja berlangsung, (4) menunjukkan data hasil observasi berupa instrumen dan

catatan-catatan, (5) memberikan kesempatan guru untuk mencermati dan menganalisisnya, (6) memberikan dorongan moral, dan (7) menentukan bersama rencana supervisi pembelajaran berikutnya.

#### 4 Tindak Lanjut

Hasil supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Tindak lanjut tersebut memberikan penguatan dan penghargaan, teguran yang bersifat mendidik, dan kesempatan mengikuti pelatihan lebih lanjut. Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan tentang tindak lanjut hasil observasi diperoleh informasi dan data bahwa tindak lanjut dilakukan dengan cara kepala madrasah melakukan pembinaan dan pelatihan terhadap guru-guru, mengaktifkan guru untuk mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), *workshop*, dan seminar.

#### ***Teknik-teknik Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran***

Teknik pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala MAN Jeneponto ada dua, yaitu teknik supervisi individu dan teknik supervisi kelompok.

##### 1. Teknik Supervisi Individu

Teknik supervisi individu merupakan pelaksanaan supervisi perseorangan terhadap guru. Supervisor di sini hanya berhadapan dengan seorang guru sehingga dari hasil supervisi ini akan diketahui kualitas pembelajarannya. Berdasarkan hasil wawancara tentang teknik supervisi individu kepala madrasah di MAN Jeneponto terhadap para informan diperoleh informasi dan data bahwa kepala madrasah melaksanakan teknik supervisi individu melalui, antara lain: (1) Kunjungan kelas secara terencana dilakukan kepala madrasah dengan cara mendatangi kelas satu persatu untuk memperoleh dan mengetahui secara langsung bagaimana gambaran kegiatan belajar mengajar yang dilakukan guru dan siswa di dalam kelas sehingga dapat mengidentifikasi masalah-masalah yang dialami guru agar bisa diselesaikan. (2) Observasi kelas dilakukan kepala madrasah dengan cara melihat atau mengamati proses pembelajaran di dalam kelas dan dari luar kelas. (3) Pertemuan individu antara supervisor dengan para guru dilakukan dengan cara kepala madrasah memanggil guru untuk membicarakan hal-hal yang berkaitan dengan perangkat pembelajaran seperti RPP, strategi dan metode yang akan digunakan guru dalam proses pembelajaran dengan tujuan agar meningkatkan profesionalisme guru. (4) Kunjungan antar kelas dilakukan dengan cara kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk berkunjung ke kelas yang lain tujuannya adalah guru akan memperoleh pengalaman baru dari temannya mengenai pelaksanaan proses pembelajaran, pengelolaan kelas, metode dan media yang digunakan dan lain-lain. (5) Menilai diri sendiri dilakukan dengan cara kepala madrasah memberikan instrumen supervisi yang akan diisi kepada guru untuk menilai dirinya sendiri agar mengetahui kelebihan dan kelemahan dirinya maka diperlukan kejujuran dari guru tersebut.

##### 2. Teknik Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok merupakan proses pembinaan terhadap sejumlah guru oleh satu atau beberapa supervisor. Sejumlah guru yang pada umumnya memiliki kualifikasi relatif



sama mendapat bimbingan oleh seorang supervisor atau beberapa supervisor yang biasanya memiliki spesialis berbeda-beda. Dalam supervisi kelompok biasanya diberikan suatu materi atau sekelompok materi kepada sekelompok guru yang mengikuti supervisi ini, kemudian materi tersebut dibahas dan disimpulkan bersama guru.

Berdasarkan hasil wawancara kepada para informan diperoleh informasi dan data bahwa teknik supervisi kelompok kepala madrasah dilakukan dengan pertemuan atau rapat antara supervisor dengan guru untuk membicarakan hasil masalah-masalah khusus yang berhubungan dengan perencanaan supervisi pembelajaran, pelaksanaan, dan nilai-nilai hasil supervisi pembelajaran.

### ***Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran***

#### **1. Faktor Pendukung**

Faktor pendukung pelaksanaan supervisi pembelajaran merupakan hal-hal yang mempengaruhi dan mendorong suksesnya kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi pembelajaran terhadap guru-guru sehingga dapat meningkatkan kinerja guru tersebut. Berdasarkan hasil wawancara tentang faktor pendukung pelaksanaan supervisi pembelajaran oleh para informan diperoleh informasi dan data bahwa faktor pendukung pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala MAN Jeneponto, di antaranya: kesiapan guru untuk menerima bimbingan dan bantuan kepala madrasah, terbinanya hubungan yang baik antara sesama guru dan kepala madrasah, iklim madrasah yang kondusif, kelengkapan sarana dan prasarana, dan keadaan guru dan pegawai yang tersedia cukup memadai serta ahli dalam bidangnya masing-masing.

Dari pernyataan tersebut, dapat dipahami bahwa faktor pendukung pelaksanaan supervisi pembelajaran oleh kepala MAN Jeneponto adalah kesiapan guru untuk menerima bimbingan dan bantuan kepala madrasah, terbinanya hubungan yang baik antara sesama guru dan kepala madrasah, iklim madrasah yang kondusif, kelengkapan sarana dan prasarana, serta keadaan guru dan pegawai yang tersedia cukup memadai yang ahli dalam bidangnya masing-masing.

#### **2. Faktor Penghambat**

Faktor penghambat pelaksanaan supervisi pembelajaran merupakan hal-hal yang menghambat kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi pembelajaran terhadap guru-guru. Berdasarkan hasil wawancara tentang faktor penghambat pelaksanaan supervisi pembelajaran oleh kepala MAN Jeneponto diperoleh informasi dan data sebagai berikut: Sangat terkendala pada waktu karena banyaknya kesibukan kepala madrasah baik di dalam madrasah maupun di luar madrasah. Sehingga solusi dari kendala tersebut kepala madrasah membuat tim supervisor yang terdiri atas kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan dua guru senior, sehingga tugas supervisi kepala madrasah ini dapat digantikan atau dilaksanakan oleh tim lainnya bila kepala madrasah berhalangan atau sibuk dengan jadwal lainnya.

## **Pembahasan**

### ***Proses Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran***

Proses pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala MAN Jeneponto ada empat tahapan, yaitu: Praobservasi (pertemuan awal), observasi (pengamatan pembelajaran), pascaobservasi (pertemuan balikan), dan tindak lanjut. Tahapan tersebut sesuai dengan pendapat Priansa dan Somad (2014) mengenai tahapan supervisi pembelajaran.

#### **1. Praobservasi (Pertemuan Awal)**

Kegiatan pertama dalam proses supervisi pembelajaran kepala MAN Jeneponto adalah praobservasi (pertemuan awal). Tujuan utama kegiatan ini adalah untuk mengembangkan bersama antara kepala madrasah sebagai supervisor dengan guru terhadap kerangka kerja observasi kelas yang akan dilakukan (Fathurrohman & Suryana, 2015). Hasil dari kegiatan ini adalah menetapkan kesepakatan kerja antara supervisor (kepala madrasah) dengan guru. Tujuan ini bisa dicapai apabila dalam pertemuan awal ini tercipta kerja sama, hubungan kemanusiaan dan komunikasi yang baik antara kepala madrasah sebagai supervisor dengan guru (Glickman, Gordon, & Ross-Gordon, 2007). Selanjutnya kualitas hubungan yang baik antara kepala madrasah sebagai supervisor dengan guru memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesuksesan pada tahap berikutnya dalam proses supervisi pembelajaran. Sehingga sangat diperlukan untuk menciptakan kepercayaan guru terhadap supervisor (kepala madrasah), sebab kepercayaan ini akan mempengaruhi efektivitas pelaksanaan pertemuan awal ini. Kepercayaan ini berkenaan dengan keyakinan guru bahwa supervisor (kepala madrasah) memperhatikan minat guru (Imron, 2012).

Pada pertemuan pendahuluan ini supervisor tidak membutuhkan waktu yang lama. Dalam pertemuan awal ini supervisor bisa menggunakan waktu 20 sampai 30 menit, kecuali jika guru mempunyai permasalahan khusus yang membutuhkan diskusi panjang. Secara teknis, ada sembilan kegiatan yang harus dilaksanakan dalam pertemuan awal ini, yaitu: (1) Melakukan diskusi atau rapat dengan guru mencakup pendekatan pembelajaran, metode dan strategi pembelajaran, media pengajaran, evaluasi dan analisis pembelajaran, (2) menciptakan suasana yang akrab dan terbuka, (3) mengidentifikasi aspek-aspek yang akan dikembangkan guru dalam pengajaran, (4) menerjemahkan perhatian guru ke dalam tingkah laku yang bisa diamati, (5) mengidentifikasi prosedur untuk memperbaiki pengajaran guru, (6) membantu guru memperbaiki tujuannya sendiri (7) menetapkan waktu observasi kelas, (8) menyeleksi instrumen observasi kelas, dan (9) memperjelas konteks pengajaran dengan melihat data yang akan direkam (Prasojo & Sudiyono, 2011).

#### **2. Observasi (Pengamatan Pembelajaran)**

Kegiatan kedua dalam proses pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala madrasah MAN Jeneponto adalah melakukan observasi (pengamatan pembelajaran). Pada kegiatan ini kepala madrasah melakukan pengamatan terhadap proses pembelajaran guru dalam kelas dengan menggunakan instrumen observasi pada kegiatan pendahuluan, pengembangan, penerapan, dan penutup (Maryono, 2011). Pengamatan yang dilakukan oleh kepala madrasah difokuskan pada aspek yang telah disepakati bersama guru-guru. Kepala madrasah menggunakan alat dan media baik media audio maupun visual untuk merekam proses



pembelajaran yang dilakukan guru di kelas kemudian mengadakan cek-riccek bersama guru yang telah diobservasi. Kepala madrasah juga membuat catatan-catatan terhadap perilaku guru dan siswa selama proses pembelajaran berlangsung dan berusaha agar tidak mengganggu kegiatan pembelajaran pada kelas tersebut (Masaong, 2012).

### 3. Pascaobservasi (Pertemuan Balik)

Pascaobservasi (pertemuan balikan) merupakan kegiatan ketiga yang dilakukan oleh kepala MAN Jeneponto dalam melaksanakan supervisi pembelajaran. Pada tahap ini, kepala madrasah mengadakan diskusi atau rapat bersama guru-guru untuk membahas hasil supervisi yang baru saja dilakukan. Pada tahap ini juga kepala madrasah menanyakan tentang bagaimana kesan guru terhadap penampilannya, mengidentifikasi keberhasilan dan kelemahan guru-guru sehingga mengadakan perbaikan dan peningkatan terhadap keterampilan-keterampilan yang dimiliki oleh guru tersebut (Ditjen PMPTK, 2009). Kepala madrasah menunjukkan data hasil observasi berupa instrumen dan catatan-catatan kepada guru kemudian memberikan kesempatan kepada guru untuk mencermatinya. Kepala madrasah juga memberikan dorongan moral bahwa guru-guru mampu memperbaiki kekurangannya dan menentukan bersama rencana pembelajaran untuk melaksanakan supervisi pembelajaran berikutnya (Kemdikbud RI, 2014).

### 4. Tindak lanjut

Guna menindaklanjuti hasil supervisi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala MAN Jeneponto, selanjutnya kepala madrasah melakukan penguatan dan penghargaan kepada guru-guru dan teguran yang bersifat mendidik serta memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk mengikuti pelatihan atau penataran lebih lanjut (Hardono, Haryono, & Yusuf 2017; Kemdikbud RI, 2014).

## ***Teknik Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran***

Teknik pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala MAN Jeneponto sejalan dengan pendapat Neagley dan Evans (1980), bahwa teknik supervisi terbagi atas dua macam, yaitu teknik supervisi individu dan teknik supervisi kelompok.

### 1. Teknik Supervisi Individu

Teknik supervisi individu merupakan sebuah cara yang digunakan kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi pembelajaran terhadap guru-guru. Dalam melaksanakan teknik ini, seorang supervisor hanya berhadapan langsung dengan seorang guru yang memiliki masalah khusus pada persoalan tertentu, sehingga supervisor dapat mengetahui kualitas pembelajaran guru tersebut (Prasojo & Sudiyono, 2011).

Adapun teknik supervisi individu yang sering digunakan kepala madrasah MAN Jeneponto dalam menyupervisi guru adalah sebagai berikut: (1) Kunjungan kelas dilaksanakan oleh kepala madrasah MAN Jeneponto dengan cara datang langsung ke kelas untuk mengobservasi kegiatan belajar mengajar guru untuk memperoleh gambaran tentang pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dikelas tersebut. (2) Observasi kelas dilaksanakan oleh kepala madrasah dengan cara mengamati atau melihat dari jauh tentang bagaimana proses pembelajaran yang dilakukan guru di dalam kelas. (3) Pertemuan pribadi antara supervisor

dengan para guru untuk membicarakan masalah-masalah khusus yang dihadapi oleh guru dan persiapannya sebelum disupervisi oleh kepala madrasah serta hasil supervisi yang dilaksanakan kepala madrasah. (4) Kunjungan antar kelas dilakukan dengan cara mengunjungi kelas lain untuk mempelajari proses pembelajaran yang dilakukan sehingga bisa menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman baru dibawah arahan dan kontrol kepala madrasah sendiri. (4) Menilai diri sendiri dilaksanakan dengan cara guru-guru mengisi instrumen supervisi pembelajaran yang diberikan kepala madrasah tentang kinerjanya maka hal yang ditekankan di sini adalah sikap kejujuran yang dimiliki oleh masing-masing guru. Hal ini sejalan dengan pendapat Ditjen PMPTK (2009) bahwa teknik supervisi individual terdiri atas lima macam yaitu kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan individual, kunjungan antar kelas, dan menilai diri sendiri.

## 2. Teknik Supervisi Kelompok

Teknik supervisi kelompok adalah salah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang diduga sesuai dengan analisis kebutuhan atau kelemahan-kelemahan yang sama dikelompokkan atau dikumpulkan menjadi satu bersama-sama. Kemudian kepada mereka diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi (Ditjen PMPTK, 2009).

Adapun teknik supervisi kelompok yang sering digunakan kepala madrasah MAN Jeneponto dalam menyupervisi guru-guru adalah pertemuan atau rapat antara supervisor dengan guru. Dalam pertemuan ini, kepala madrasah bersama para guru membicarakan masalah-masalah dalam kegiatan belajar mengajar di kelas dan supervisi pembelajaran yang menyangkut perencanaan, pelaksanaan dan hasil supervisi pembelajaran. Rapat tersebut dilaksanakan secara terencana dan terjadwal (Ramadhan, 2017).

Dalam melaksanakan teknik supervisi kelompok ini, kepala MAN Jeneponto hanya menggunakan satu (teknik pertemuan guru) dari tiga belas teknik yang ada berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Gwyn dalam (Depdiknas, 2009: 25), yaitu: (1) Kepanitiaan-kepanitiaan, (2) kerja kelompok, (3) laboratorium kurikulum, (4) baca terpimpin, (5) demonstrasi pembelajaran, (6) darmawisata, (7) kuliah/studi, (8) diskusi panel, (9) perpustakaan jabatan, (10) organisasi profesional, (11) buletin supervisi, (12) pertemuan guru, dan (13) lokakarya atau konferensi kelompok (Sullivan & Glanz, 2005).

## ***Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Supervisi Pembelajaran***

### 1. Faktor Pendukung

Ragam faktor pendukung kepala MAN Jeneponto dalam melaksanakan supervisi pembelajaran, antara lain: Kesiapan guru untuk menerima bimbingan dan bantuan kepala madrasah, terbinanya hubungan yang baik antara sesama guru dan kepala madrasah, iklim madrasah yang kondusif, kelengkapan sarana dan prasarana, serta keadaan guru dan pegawai yang tersedia cukup memadai serta ahli dalam bidangnya masing-masing. Hal ini sesuai dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa kerja sama yang baik antara kepala madrasah dengan guru, antara guru dengan guru, iklim madrasah, dan kualitas tenaga pendidik memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan mutu pembelajaran (Yaman, 2020; Lalupanda, 2019; Hanief, 2016).

## 2. Faktor Penghambat

Faktor penghambat kepala MAN Jeneponto dalam melaksanakan supervisi pembelajaran adalah kurangnya waktu. Kepala madrasah sangat terkendala pada waktu yang harus dibagi pada kesibukan/tugas baik di dalam madrasah maupun di luar madrasah. Tim supervisor yang dibentuk kepala madrasah dapat mengatasi kendala waktu ini (Suhayati, 2013), sehingga wakil kepala madrasah dan dua guru senior lainnya dapat menggantikan tugas supervisor tersebut bila kepala madrasah harus melaksanakan tugas lainnya.

## PENUTUP

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan tersebut, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) Proses pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala MAN Jeneponto terdiri atas empat tahap, yaitu: Praobservasi (pertemuan awal), observasi (pengamatan pembelajaran di kelas), pascaobservasi (pertemuan balik), dan tindak lanjut. 2) Teknik pelaksanaan supervisi pembelajaran kepala MAN Jeneponto ada dua, yaitu: a) Teknik supervisi individu berupa kunjungan kelas, observasi kelas, pertemuan pribadi antara supervisor dengan para guru, kunjungan antar kelas, menilai diri sendiri. b) teknik supervisi kelompok berupa pertemuan atau rapat antara supervisor dengan guru. 3) Faktor pendukung pelaksanaan supervisi kepala MAN Jeneponto adalah kesiapan guru untuk menerima bimbingan dan bantuan kepala madrasah, terbinanya hubungan yang baik antara sesama guru dan kepala madrasah, iklim madrasah yang kondusif, kelengkapan sarana dan prasarana, serta keadaan guru dan pegawai yang tersedia cukup memadai serta ahli dalam bidangnya masing-masing. Faktor penghambatnya adalah terkendala pada waktu karena banyaknya kesibukan kepala madrasah baik di dalam madrasah maupun di luar madrasah. Guna mengatasi kendala tersebut kepala madrasah dibantu oleh seorang wakil kepala madrasah dan dua orang guru senior yang telah dimasukkan sebagai tim supervisor.

## DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Depdiknas. 2009. *Metode dan Teknik Supervisi Akademik*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Ditjen PMPTK. 2009. *Metode Teknik Supervisi Akademik Dan Pengembangan Instrumen*. Jakarta: Ditjen PMPTK Depdiknas.
- Fathurrohman, P., dan Suryana. 2015. *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Glickman, C. D., S. P. Gordon, dan J. M. Ross-Gordon. 2007. *Supervision and Instructional Leadership: A Development Approach*. 7th ed. Boston: Perason.
- Hanief, Muhammad. 2016. "Menggagas Teknik Supervisi Klinik sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pembelajaran." *Vicratina: Jurnal Pendidikan Islam* 1 (2).
- Hardono, Hardono, Haryono Haryono, dan Amin Yusuf. 2017. "Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Akademik, dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Educational Management* 6 (1): 26–33.

- Imron, Ali. 2012. *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kemdikbud RI. 2014. *BPU: Pengembangan Supervisi Akademik Tingkat 2*. Jakarta: Pusbangtendik BPSDMP dan PMP Kemdiknas.
- Lalupanda, Erfy Melany. 2019. "Implementasi Supervisi Akademik untuk Meningkatkan Mutu Guru." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 7 (1): 62–72.
- Maryono. 2011. *Dasar-dasar dan Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*. Jogjakarta: Arruz Media.
- Masaong, Abdul Kadim. 2012. *Supervisi Pembelajaran dan Pengembangan Kapasitas Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Moleong, Lexy J. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Neagley, R. L., dan N. D. Evans. 1980. *Handbook for Effective Supervision of Instruction*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Prasojo, Lantip Diat, dan Sudiyono. 2011. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Priansa, Donni Juni, dan Rismi Somad. 2014. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Purwanto, M. Ngalm. 2003. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakrya.
- Ramadhan, Ahmad. 2017. "Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Akademik Pengawas Sekolah dan Supervisi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kabupaten Majene." *Journal of Educational Science and Technology (EST)* 3 (2): 136–144.
- Sagala, Syaiful. 2010. *Supervisi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Sahertian, Piet A. 2000. *Konsep Dasar Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- . 2008. *Konsep Dasar dan Tehnik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Mengembangkan SDM*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suhardan, Dadang. 2006. *Supervisi Bantuan Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran*. Bandung: Mutiara Ilmu.
- Suhayati, Iis Yeti. 2013. "Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, dan Kinerja Mengajar Guru." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 17 (1).
- Sullivan, S., dan J. Glanz. 2005. *Supervision That Improving Teaching Strategies and Techniques*. California: Corwin Press.
- Suryosubroto. 2010. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Yaman, Askar. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tunjangan Profesi Guru, dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru SMK Negeri di Kota Makassar." *Al-Musannif* 2 (1): 29–48.