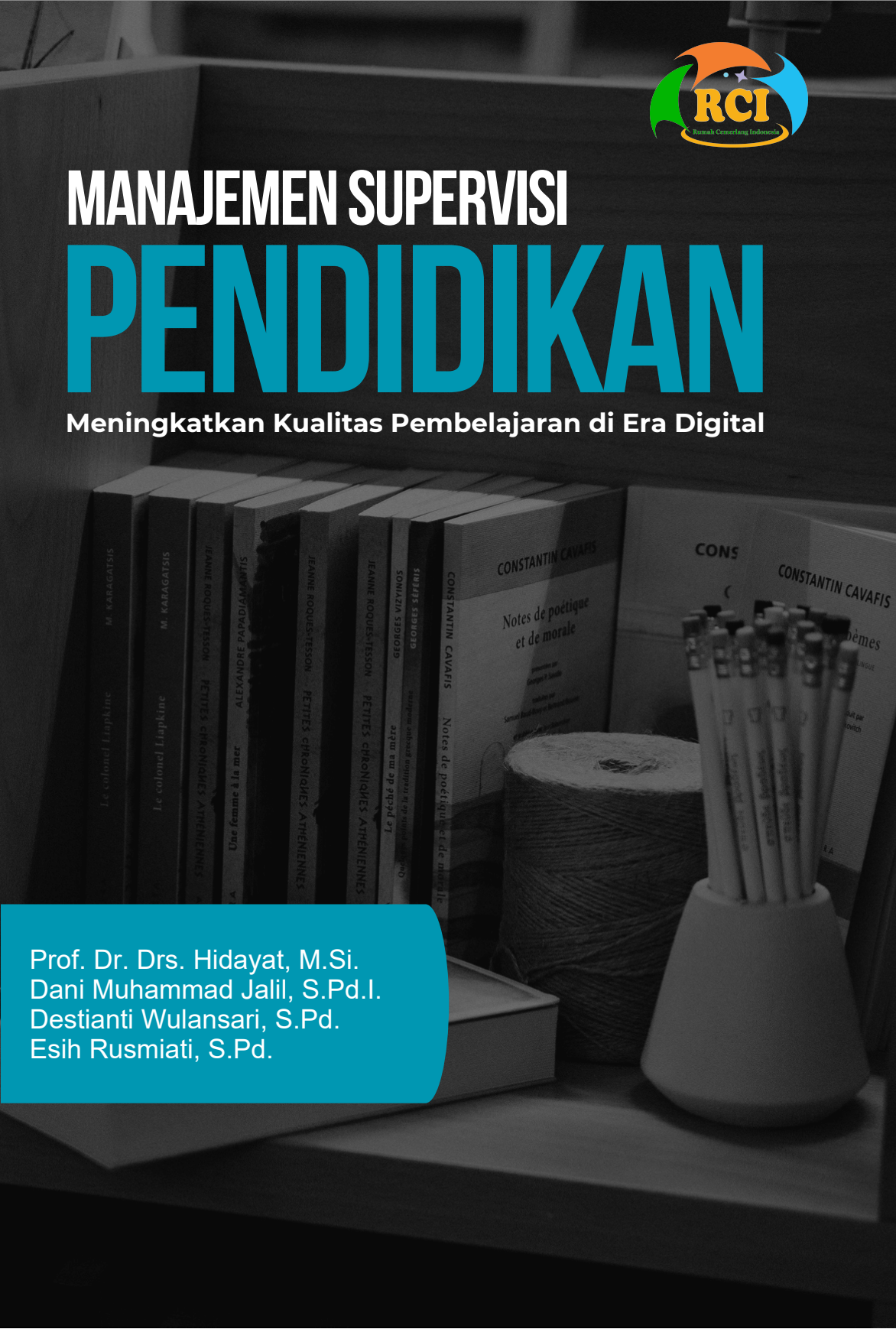


MANAJEMEN SUPERVISI PENDIDIKAN

Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Era Digital



Prof. Dr. Drs. Hidayat, M.Si.
Dani Muhammad Jalil, S.Pd.I.
Destianti Wulansari, S.Pd.
Esih Rusmiati, S.Pd.

Manajemen Supervisi Pendidikan: Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Era Digital

Penulis:

Prof. Dr. Drs. Hidayat, M.Si.

Dani Muhammad Jalil, S.Pd.I.

Destianti Wulansari, S.Pd.

Esih Rusmiati, S.Pd.



Manajemen Supervisi Pendidikan: Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Era Digital

Penulis:

Prof. Dr. Drs. Hidayat, M.Si.
Dani Muhammad Jalil, S.Pd.I.
Destianti Wulansari, S.Pd.
Esih Rusmiati, S.Pd.

Editor:

Adi Junaidi

Layouter :

Tim Kreatif PRCI

Cover:

Rusli

Cetakan Pertama : Juni 2025

Hak Cipta 2025, pada Penulis. Diterbitkan pertama kali oleh:

Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia
ANGGOTA IKAPI JAWA BARAT

Pondok Karisma Residence Jalan Raflesia VI D.151
Panglayungan, Cipedes Tasikmalaya – 085223186009

Website : www.rcipress.rcipublisher.org

E-mail : rumahcemerlangindonesia@gmail.com

Copyright © 2025 by Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia

All Right Reserved

- Cet. I - : Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2025
; 18 x 25cm
ISBN

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan
cara apapun tanpa izin tertulis dari penulis dan penerbit

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang

Hak Cipta Pasal 72

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta
Pasal 72

Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan
sebagaimana dimaksud dalam pasal ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2)
dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling sedikit 1 (satu) bulan
dan/atau denda paling sedikit Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana
penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak
Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).

Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau
menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta
terkait sebagai dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling
lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus
juta rupiah)

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga buku "*Manajemen Supervisi Pendidikan: Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Era Digital*" ini dapat tersusun dan diselesaikan. Buku referensi ini ditulis sebagai referensi akademik sekaligus panduan praktis bagi guru, kepala sekolah, dosen, dan pemangku kepentingan pendidikan dalam memahami dan mengimplementasikan supervisi yang efektif, relevan, dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

Dengan menggabungkan teori, kebijakan, serta pendekatan digital seperti *e-supervision* dan data analytics, buku ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan profesionalisme guru di era transformasi pendidikan.

Penulis menyampaikan terima kasih atas dukungan semua pihak dan terbuka terhadap kritik serta saran untuk penyempurnaan edisi selanjutnya.

Bandung, Juni 2025

Penulis

Daftar Isi

PRAKATA	iii
Daftar Isi	ii
BAB I PENGANTAR	1
BAB II KONSEP DASAR SUPERVISI PENDIDIKAN	3
A. Pengertian dan Filosofi Supervisi	3
B. Sejarah Perkembangan Supervisi Pendidikan	6
C. Tujuan dan Fungsi Supervisi	10
D. Model-model Supervisi dalam Pendidikan	13
BAB III LANDASAN HUKUM DAN KEBIJAKAN SUPERVISI GURU DI INDONESIA	17
A. Peraturan Perundang-undangan Terkait Supervisi	17
B. Standar Nasional Pendidikan dan Supervisi Guru	26
C. Kebijakan Pengembangan Profesi Guru	33
D. Implementasi Kebijakan Supervisi di Tingkat Daerah	40
BAB IV KOMPETENSI SUPERVISOR PENDIDIKAN	45
A. Kualifikasi dan Kompetensi Supervisor	45
B. Etika Profesional dalam Supervisi	50
C. Sertifikasi dan Standar Profesional Supervisor	61
BAB V PERENCANAAN PROGRAM SUPERVISI GURU	68
A. Analisis Kebutuhan Supervisi	68
B. Penetapan Tujuan dan Sasaran	77
C. Pengelolaan Sumber Daya Supervisi	87
BAB VI IMPLEMENTASI SUPERVISI BERBASIS KELAS	92
A. Observasi Pembelajaran	92
B. Analisis Perangkat Pembelajaran	95
C. Supervisi Praktik Pengajaran	101
BAB VII SUPERVISI BERBASIS TEKNOLOGI DIGITAL	105
A. <i>E-Supervision</i> : Konsep dan Implementasi	105
B. Platform Digital untuk Supervisi	107
C. Penggunaan Data Analytics dalam Supervisi	109
BAB VIII EVALUASI PELAKSANAAN SUPERVISI	112
A. Indikator Keberhasilan Program Supervisi	112
B. Pengembangan Instrumen Evaluasi Guru	118
C. Analisis Hasil Supervisi	126
D. Pelaporan dan Tindak Lanjut	137
BAB IX SUPERVISI UNTUK PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU	150

A. Keterkaitan Supervisi dengan Pengembangan Karir	150
B. Komunitas Pembelajaran Profesional.....	155
C. Pembinaan Guru Berbasis Hasil Supervisi	162
D. Pendampingan Penyelesaian Masalah Pembelajaran.....	169
BAB X MANAJEMEN KONFLIK DALAM SUPERVISI	176
A. Identifikasi Potensi Konflik	176
B. Strategi Resolusi Konflik	180
C. Membangun Hubungan Kolaboratif	194
BAB XI INOVASI DAN TREN MASA DEPAN	204
SUPERVISI PENDIDIKAN.....	204
A. Supervisi Berbasis Kecerdasan Buatan.....	204
B. Supervisi untuk Pendidikan Abad 21.....	210
C. Arah Pengembangan Supervisi di Indonesia	215
DAFTAR PUSTAKA.....	224

BAB I

PENGANTAR

Pendidikan merupakan salah satu faktor penentu kemajuan suatu bangsa, dan kualitas guru adalah elemen kunci dalam pendidikan yang berkualitas. Di Indonesia, supervisi pendidikan berfungsi sebagai mekanisme untuk meningkatkan kompetensi guru dan efektivitas pembelajaran. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, praktik supervisi masih menghadapi berbagai tantangan yang menghambat pencapaian tujuan tersebut.

Praktik supervisi telah mengalami evolusi yang cukup kompleks. Pada masa Orde Baru, pendekatan supervisi masih kental dengan pola *top-down* dan administratif. Namun, setelah reformasi dan diberlakukannya desentralisasi pendidikan melalui UU No. 20 Tahun 2003, peran kepala sekolah dan pengawas sebagai supervisor semakin ditekankan untuk peningkatan mutu pendidikan secara kontekstual.

Saat ini, pendekatan supervisi di Indonesia diarahkan untuk mendukung implementasi *Instructional Leadership*, yaitu kepemimpinan yang berfokus pada pembelajaran. Kepala sekolah dan pengawas diharapkan mampu menjadi pemimpin pembelajaran yang aktif mendampingi guru, mendorong refleksi, dan menciptakan iklim kolaboratif di sekolah. Supervisi tidak hanya diposisikan sebagai kewajiban rutin, tetapi juga sebagai strategi pengembangan SDM pendidikan (Mulyasa, 2013).

Namun, implementasi di lapangan masih menghadapi tantangan, seperti beban kerja pengawas yang terlalu banyak, keterbatasan pelatihan profesional bagi supervisor, dan rendahnya pemahaman terhadap pendekatan supervisi modern. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas supervisor dan penguatan kebijakan pendidikan berbasis mutu menjadi langkah penting dalam memaksimalkan fungsi supervisi pendidikan di Indonesia.

Seiring dengan perkembangan zaman, terutama dalam era digital, metode dan pendekatan supervisi perlu disesuaikan. Transformasi dari model supervisi otoritatif ke pendekatan kolaboratif menjadi semakin penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendukung. Namun, tidak semua kepala sekolah dan pengawas memiliki keterampilan yang memadai untuk menjalankan supervisi secara efektif. Banyak pengawas yang masih terjebak dalam praktik administratif yang tidak berfokus pada pengembangan profesionalisme guru.

Selain itu, kurangnya pelatihan berkelanjutan bagi supervisor juga menjadi kendala. Banyak pengawas yang tidak memiliki pemahaman mendalam tentang pendekatan modern dalam supervisi, yang mengakibatkan minimnya dukungan yang diberikan kepada guru. Di sisi lain, guru sering kali merasa tertekan dan kurang nyaman dengan proses supervisi yang dianggap sebagai bentuk kontrol, bukan sebagai dukungan untuk pengembangan.

Dalam konteks ini, integrasi teknologi menjadi suatu keharusan. *E-supervision* dan penggunaan data *analytics* dapat membantu dalam mengoptimalkan proses supervisi, memfasilitasi komunikasi yang lebih baik, dan menyediakan umpan balik yang lebih cepat dan akurat. Namun, tantangan dalam hal literasi digital dan infrastruktur teknologi di berbagai daerah masih menjadi hambatan yang perlu diatasi.

BAB II

KONSEP DASAR SUPERVISI PENDIDIKAN

A. Pengertian dan Filosofi Supervisi

Supervisi dalam pendidikan merupakan proses yang dirancang secara sistematis untuk membantu guru dan tenaga pendidik lainnya dalam meningkatkan mutu kinerja profesional dan praktik pembelajaran. Secara historis, supervisi berasal dari kata Latin *super* yang berarti "atas" dan *videre* yang berarti "melihat", sehingga secara harfiah berarti "melihat dari atas". Namun, dalam pendidikan modern, makna ini telah mengalami pergeseran yang signifikan. Supervisi tidak lagi dipahami sebagai tindakan pengawasan dalam arti kontrol otoritatif, melainkan sebagai pendampingan profesional yang bersifat membina dan memberdayakan.

Secara konseptual, supervisi pendidikan melibatkan kegiatan yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui dukungan, bimbingan, dan penguatan kompetensi guru. Tujuan utama dari supervisi adalah untuk meningkatkan efektivitas guru dalam proses belajar mengajar, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan hasil belajar peserta didik. Supervisi dilakukan bukan untuk menilai guru sebagai objek evaluasi, tetapi sebagai mitra dalam proses pengembangan profesi. Oleh karena itu, pendekatan dalam supervisi idealnya bersifat dialogis, reflektif, dan kolaboratif.

Filosofi yang melandasi supervisi pendidikan didasarkan pada pendekatan humanistik. Dalam pendekatan ini, guru dipandang sebagai individu yang memiliki potensi untuk berkembang secara terus-menerus. Supervisi bukan sarana untuk mencari kesalahan, melainkan sebagai proses untuk membantu guru memahami kekuatan dan kelemahan dirinya secara profesional. Supervisor ini bertindak sebagai fasilitator yang

mendukung guru untuk melakukan refleksi terhadap praktik pembelajarannya, serta merancang strategi pengembangan diri secara sadar dan bertanggung jawab. Pandangan ini sejalan dengan pendekatan pembinaan yang mengedepankan pertumbuhan dan penguatan profesionalisme guru dalam kerangka etika dan martabat profesi (Sergiovanni & Starratt, 2014).

Beberapa prinsip utama dalam filosofi supervisi meliputi:

1. Pendekatan Humanistik

Pendekatan humanistik dalam supervisi berpijak pada pandangan bahwa setiap guru adalah individu yang memiliki potensi untuk tumbuh dan berkembang secara profesional. Dalam pendekatan ini, guru tidak diposisikan sebagai objek pengawasan, melainkan sebagai subjek pembinaan yang layak dihargai, didukung, dan diperlakukan secara bermartabat. Tujuan utama pendekatan ini adalah menciptakan hubungan yang positif antara supervisor dan guru yang didasarkan pada saling percaya, saling menghargai, dan empati.

Pendekatan ini dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi guru untuk terbuka terhadap masukan dan termotivasi untuk memperbaiki praktik pembelajarannya. Sebagaimana ditegaskan oleh Sergiovanni & Starratt (2014), supervisi yang efektif seharusnya mampu menghargai martabat profesional guru serta mendukung mereka untuk menjadi agen perubahan di kelasnya.

2. Proses Reflektif

Supervisi reflektif menekankan pentingnya kemampuan guru untuk merefleksikan praktik pembelajaran yang telah mereka lakukan. Refleksi bukan sekadar menilai apa yang berhasil atau tidak, tetapi menggali lebih dalam mengapa hal itu terjadi dan bagaimana strategi yang dapat digunakan untuk memperbaikinya. Dalam pendekatan ini, supervisor bertindak sebagai *coach* yang membantu guru melihat praktiknya sendiri secara jernih dan objektif.

Dengan refleksi yang terus-menerus, guru mampu mengembangkan kesadaran profesionalnya dan meningkatkan kapasitasnya secara berkelanjutan. Zepeda (2012) menekankan bahwa refleksi merupakan jantung dari pengembangan profesional yang berkelanjutan dan menjadi indikator dari supervisi yang sukses.

3. Kolaborasi Profesional

Pendekatan kolaboratif dalam supervisi menekankan hubungan kerja yang setara antara supervisor dan guru. Kedua belah pihak dilibatkan secara aktif dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kegiatan supervisi. Kolaborasi ini menciptakan suasana dialogis di mana pendapat dan pengalaman guru dihargai sebagai masukan penting dalam proses peningkatan mutu pembelajaran.

Kolaborasi mendorong keterlibatan guru secara penuh dalam proses peningkatan mutu dan menjadikan mereka lebih memiliki komitmen terhadap hasil supervisi. Kolaborasi yang sejati tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga membangun kepercayaan dan semangat kerja tim (Glatthorn & Jailall, 2009).

4. Pemberdayaan (*Empowerment*)

Pendekatan pemberdayaan berfokus pada pengembangan otonomi guru dalam membuat keputusan terkait pembelajaran di kelasnya. Guru diberi kepercayaan dan tanggung jawab untuk mengelola proses belajar mengajar secara mandiri, dengan tetap mendapatkan dukungan dan sumber daya dari supervisor. Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk menciptakan guru yang reflektif, mandiri, kreatif, dan proaktif.

Dengan pendekatan ini, guru tidak lagi bergantung secara pasif pada arahan supervisor, melainkan menjadi aktor utama dalam upaya perbaikan mutu pendidikan. Guru yang diberdayakan akan lebih tangguh dalam menghadapi tantangan

pembelajaran dan lebih mampu menyesuaikan diri dengan perubahan kurikulum dan teknologi.

Transformasi supervisi dari pendekatan otoritatif ke pendekatan pembinaan profesional sejalan dengan tuntutan abad ke-21, di mana guru dituntut untuk menjadi pembelajar sepanjang hayat. Peran supervisor menjadi lebih kompleks, tidak hanya sebagai pengamat kinerja, tetapi juga sebagai mentor, konsultan, dan fasilitator pembelajaran bagi guru. Glatthorn dan Jailall (2009) menekankan bahwa supervisi yang efektif dapat menjadi instrumen strategis dalam peningkatan kualitas pembelajaran jika dilakukan secara terencana, terfokus, dan berbasis kebutuhan guru.

Dalam pelaksanaannya, filosofi supervisi juga harus mempertimbangkan konteks sosial dan budaya tempat guru berada. Supervisi tidak bersifat universal atau berlaku satu model untuk semua, melainkan harus menyesuaikan dengan karakteristik lembaga pendidikan, latar belakang guru, serta dinamika peserta didik. Oleh karena itu, penting bagi supervisor untuk memiliki kepekaan kontekstual dan kemampuan interpersonal yang tinggi.

Secara keseluruhan, pengertian dan filosofi supervisi dalam pendidikan saat ini mengarah pada pembinaan profesional yang berkelanjutan, yang tidak hanya menilai performa guru, tetapi juga mendorong pengembangan kapasitas guru secara holistik, bermartabat, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

B. Sejarah Perkembangan Supervisi Pendidikan

Perkembangan supervisi pendidikan tidak terlepas dari dinamika pemikiran tentang pendidikan itu sendiri, peran guru, serta tuntutan terhadap mutu pembelajaran. Dari masa ke masa, pendekatan terhadap supervisi telah mengalami pergeseran paradigma: dari model otoritatif yang kaku menuju pendekatan kolaboratif yang lebih partisipatif dan reflektif. Pemahaman terhadap sejarah ini penting agar praktik supervisi masa kini dapat

memetik pelajaran dari masa lalu dan beradaptasi dengan kebutuhan zaman yang terus berkembang.

1. Supervisi pada Masa Awal: Dominasi Pendekatan Inspeksi

Pada masa awal perkembangan pendidikan formal, terutama pada era sebelum abad ke-20, supervisi dilakukan secara sederhana dengan pendekatan inspeksi. Pemerintah atau otoritas pendidikan menunjuk pengawas yang bertugas mengontrol dan memastikan bahwa guru melaksanakan pengajaran sesuai ketentuan yang berlaku. Fokus supervisi hanya sebatas pada kepatuhan administratif, seperti kehadiran, tata tertib, dan penggunaan kurikulum standar. Guru dalam hal ini dianggap sebagai pelaksana tugas semata, bukan sebagai profesional reflektif.

Model ini sangat kaku karena berangkat dari asumsi bahwa mutu pendidikan hanya dapat dijaga melalui kontrol ketat dan kepatuhan struktural. Dalam kerangka manajemen birokratik, pengawasan dilakukan secara vertikal dan instruksional, tanpa memberikan ruang kepada guru untuk berkembang secara mandiri. Peran supervisor lebih sebagai “penilai” daripada “pembina”. Hal ini menyebabkan hubungan antara guru dan pengawas cenderung bersifat formal, kaku, dan kurang produktif bagi pengembangan kompetensi guru (Sergiovanni & Starratt, 2014).

Keterbatasan model ini terlihat dari minimnya kontribusi terhadap peningkatan kualitas proses dan hasil belajar. Banyak guru merasa tertekan dan tidak nyaman ketika disupervisi karena lebih terasa sebagai audit daripada proses pendampingan. Model ini kemudian banyak ditinggalkan ketika dunia pendidikan mulai menyadari pentingnya pemberdayaan guru sebagai agen perubahan dan inovasi dalam pembelajaran.

2. Era Peralihan: Supervisi sebagai Pembinaan dan Pengembangan

Memasuki pertengahan abad ke-20, mulai terjadi pergeseran paradigma dalam praktik supervisi pendidikan. Perubahan ini dilandasi oleh kesadaran bahwa guru memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan, sehingga perlu diberikan pembinaan yang konstruktif, bukan hanya kontrol. Supervisi mulai dilihat sebagai bagian dari proses pengembangan profesional, bukan sekadar instrumen pengawasan.

Dalam periode ini, muncul pendekatan supervisi klinis yang dipelopori oleh para ahli pendidikan di Amerika Serikat. Pendekatan ini menekankan hubungan kemitraan antara supervisor dan guru. Supervisi tidak lagi bersifat satu arah, tetapi melibatkan observasi langsung terhadap praktik pembelajaran, pemberian umpan balik yang obyektif, dan dialog reflektif untuk perbaikan kinerja. Guru mulai ditempatkan sebagai subjek yang mampu mengevaluasi dirinya sendiri dengan bantuan fasilitasi dari supervisor (Glatthorn & Jailall, 2009).

Transformasi ini membawa dampak positif dalam dunia pendidikan. Supervisi mulai menjadi proses yang disambut dengan terbuka oleh guru karena tidak lagi menakutkan, melainkan memberikan ruang untuk tumbuh dan berkembang. Model supervisi pembinaan ini menuntut kemampuan supervisor dalam membangun komunikasi interpersonal yang baik, memahami kurikulum secara mendalam, serta memiliki empati terhadap tantangan yang dihadapi guru di lapangan.

3. Supervisi Kontemporer: Kolaboratif, Reflektif, dan Berbasis Data

Dalam praktik kontemporer, supervisi pendidikan berkembang ke arah pendekatan yang kolaboratif dan reflektif. Supervisi tidak lagi dipandang sebagai kegiatan insidental atau kewajiban administratif semata, melainkan sebagai bagian dari sistem peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Fokus utama supervisi kini adalah pada pengembangan kompetensi

pedagogik, profesional, dan sosial guru melalui interaksi yang bersifat dua arah.

Ciri utama supervisi kontemporer adalah penggunaan data dalam proses pengambilan keputusan. Data hasil belajar siswa, hasil observasi kelas, dan umpan balik dari siswa digunakan untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan dalam praktik pengajaran. Dengan pendekatan ini, guru tidak hanya diberi masukan dari supervisor, tetapi juga dilatih untuk membaca dan merefleksikan data secara mandiri sebagai bahan evaluasi diri (Zepeda, 2012).

Selain itu, supervisi modern mendorong terbentuknya komunitas pembelajaran profesional di sekolah, yang berfungsi sebagai ruang diskusi, refleksi, dan kolaborasi antar guru. Dalam komunitas ini, guru dapat saling bertukar pengalaman, menyusun solusi terhadap permasalahan pembelajaran, dan merancang inovasi pengajaran. Supervisor berperan sebagai fasilitator yang memastikan proses pembelajaran dalam komunitas ini berjalan produktif dan terarah pada peningkatan mutu pendidikan.

4. Supervisi di Era Digital dan Globalisasi

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi mendorong lahirnya model supervisi berbasis digital atau *e-supervision*. Model ini memanfaatkan platform digital, seperti aplikasi observasi daring, rekaman video pembelajaran, dan sistem informasi manajemen kinerja guru untuk memperluas cakupan dan fleksibilitas supervisi. Supervisi tidak harus dilakukan secara tatap muka, melainkan bisa dilakukan secara virtual dengan tetap menjaga kualitas prosesnya.

Kelebihan dari model ini adalah kemampuannya dalam mendokumentasikan proses supervisi secara lebih rapi dan tersistematis, serta efisiensi waktu dan biaya, terutama di daerah terpencil. Guru juga dapat mengakses hasil evaluasi dan saran perbaikan kapan saja dan dari mana saja. Namun, tantangan seperti keterbatasan jaringan internet, rendahnya literasi digital, serta minimnya pelatihan penggunaan teknologi bagi pengawas

dan guru masih menjadi hambatan yang perlu diatasi (Arifin, 2021).

Di sisi lain, globalisasi pendidikan juga menuntut supervisi yang adaptif terhadap perubahan kurikulum, pendekatan pembelajaran berbasis kompetensi, serta penggunaan standar internasional dalam evaluasi pembelajaran. Hal ini menuntut peningkatan kapasitas supervisor agar mampu memahami dan memfasilitasi kebutuhan guru.

C. Tujuan dan Fungsi Supervisi

Supervisi pendidikan merupakan instrumen penting dalam menjamin kualitas dan efektivitas proses pembelajaran di sekolah. Tujuan supervisi tidak hanya sebatas memastikan guru menjalankan tugasnya sesuai prosedur, tetapi lebih jauh diarahkan pada upaya pembinaan profesionalisme pendidik secara berkelanjutan. Supervisi yang dirancang dengan baik akan membantu meningkatkan mutu pembelajaran, membangun budaya sekolah yang reflektif, dan mendorong pengembangan kapasitas guru sesuai dengan tuntutan zaman.

Secara umum, terdapat dua aspek penting yang menjadi pijakan dalam pembahasan ini, yaitu tujuan supervisi dan fungsi supervisi. Keduanya saling melengkapi dan membentuk kerangka kerja yang sistematis dalam pelaksanaan supervisi di lingkungan pendidikan.

1. Tujuan Supervisi

Tujuan supervisi pendidikan berkembang seiring perubahan paradigma pendidikan dari pendekatan administratif menuju pendekatan pengembangan profesional. Tujuan-tujuan utama supervisi dapat dikategorikan sebagai berikut:

a. Meningkatkan Kualitas Pembelajaran

Salah satu tujuan utama dari supervisi adalah memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan efektif dan efisien. Supervisor berperan dalam membantu guru merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran agar

sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan tuntutan kurikulum. Dengan pembinaan yang tepat, guru dapat mengembangkan metode dan strategi pembelajaran yang inovatif serta mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif (Zepeda, 2012).

b. Membina dan Mengembangkan Profesionalisme Guru

Supervisi bertujuan membina guru sebagai tenaga profesional, bukan sekadar pelaksana kurikulum. Melalui supervisi, guru didorong untuk terus belajar, merefleksikan praktik pengajarannya, dan mengembangkan kompetensinya. Ini mencakup penguasaan materi ajar, kemampuan pedagogik, serta sikap profesional dalam berinteraksi dengan peserta didik, rekan sejawat, dan masyarakat. Supervisi yang efektif menumbuhkan motivasi guru untuk melakukan inovasi pembelajaran dan pengembangan diri (Glatthorn & Jailall, 2009).

c. Menjamin Pelaksanaan Standar Pendidikan

Supervisi berfungsi untuk memantau pelaksanaan standar nasional pendidikan. Guru perlu diarahkan agar pelaksanaan pembelajaran selaras dengan standar kompetensi lulusan, isi, proses, dan penilaian yang telah ditetapkan. Tujuan ini penting agar kualitas pendidikan di setiap satuan pendidikan tidak mengalami disparitas dan tetap sesuai dengan arah kebijakan pemerintah (Arifin, 2021).

2. Fungsi Supervisi

Selain memiliki tujuan-tujuan yang jelas, supervisi juga memiliki sejumlah fungsi yang dapat dikategorikan ke dalam beberapa aspek berikut:

a. Fungsi Evaluatif

Supervisi berfungsi untuk mengevaluasi pelaksanaan proses pembelajaran oleh guru. Melalui observasi kelas, analisis perangkat ajar, dan penilaian kinerja, supervisor dapat memperoleh informasi yang objektif mengenai kelebihan dan

kekurangan guru dalam mengajar. Evaluasi ini tidak ditujukan untuk menghakimi, melainkan sebagai dasar untuk menyusun strategi perbaikan dan pengembangan yang lebih tepat (Sergiovanni & Starratt, 2014).

b. Fungsi Edukatif

Fungsi edukatif dari supervisi menekankan pada upaya pembinaan melalui pendekatan yang bersifat mendidik. Guru dibantu untuk memahami kesulitan yang mereka hadapi, diberi masukan berdasarkan praktik yang baik (best practices), serta didorong untuk membangun kebiasaan reflektif. Pendekatan edukatif membantu guru tumbuh sebagai individu yang mandiri dalam pengembangan profesionalnya, dan tidak bergantung semata-mata pada instruksi dari atasan (Mulyasa, 2013).

c. Fungsi Administratif

Supervisi juga berfungsi sebagai sarana kontrol terhadap pemenuhan tugas dan tanggung jawab administratif guru. Hal ini mencakup penyusunan RPP, pemanfaatan waktu belajar, pelaksanaan penilaian, dan pelaporan hasil belajar. Fungsi ini penting untuk memastikan bahwa guru bekerja sesuai dengan ketentuan formal dan prosedural yang ditetapkan oleh lembaga atau pemerintah, meskipun fungsi ini bukan menjadi fokus utama dalam pendekatan supervisi modern.

d. Fungsi Sosial dan Motivasi

Dalam pelaksanaannya, supervisi juga berfungsi membangun hubungan sosial yang sehat antara supervisor dan guru. Interaksi yang terjalin dalam proses supervisi memungkinkan tumbuhnya kepercayaan, keterbukaan, dan kolaborasi yang saling mendukung. Selain itu, supervisi dapat menjadi sumber motivasi bagi guru ketika dilakukan dengan pendekatan yang positif, menghargai kontribusi guru, dan memberi penguatan terhadap pencapaian yang telah diraih (Zepeda, 2012).

D. Model-model Supervisi dalam Pendidikan

Model supervisi dalam pendidikan merupakan pendekatan sistematis untuk membina, membimbing, dan meningkatkan kompetensi profesional guru. Masing-masing model memiliki karakteristik dan orientasi yang berbeda, tergantung pada tujuan supervisi, konteks pelaksanaan, serta kebutuhan guru yang disupervisi. Dalam praktiknya, pemilihan model supervisi harus mempertimbangkan prinsip efektivitas, efisiensi, dan keberlanjutan pembinaan. Berikut ini adalah beberapa model supervisi utama yang banyak digunakan dalam dunia pendidikan.

1. Supervisi Klinis

Supervisi klinis merupakan model yang dirancang untuk membantu guru meningkatkan kualitas pengajarannya melalui pendekatan yang reflektif, sistematis, dan kolaboratif. Proses dalam supervisi klinis terdiri dari tiga tahapan utama: pertemuan pra-observasi, observasi pembelajaran, dan pertemuan pasca-observasi. Tahapan ini membantu supervisor dan guru untuk bersama-sama mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu diperbaiki, serta merancang strategi yang tepat untuk memperbaikannya.

Pada tahap pra-observasi, guru dan supervisor berdiskusi tentang rencana pelajaran dan tujuan pengajaran yang akan diamati. Ini bertujuan agar observasi memiliki fokus yang jelas dan sesuai dengan kebutuhan guru. Tahap ini sangat penting untuk membangun hubungan profesional yang terbuka dan saling percaya antara guru dan supervisor. Ketika observasi dilakukan, supervisor mencatat perilaku pembelajaran secara objektif, tanpa memberikan penilaian langsung.

Setelah observasi, dilakukan pertemuan pasca-observasi di mana hasil pengamatan dibahas bersama. Dalam diskusi ini, supervisor memberikan umpan balik konstruktif dan mendorong guru untuk merefleksikan kekuatan dan kelemahan dalam praktik pengajarannya. Menurut Glickman, Gordon, dan Ross-Gordon (2018), model klinis efektif dalam mendorong guru untuk

mengembangkan pemahaman mendalam terhadap praktiknya sendiri dan membangun kebiasaan reflektif.

2. Supervisi Kolaboratif

Model supervisi kolaboratif menekankan pentingnya kerja sama antara supervisor dan guru dalam proses pembinaan. Hubungan dalam model ini bersifat sejajar, bukan hierarkis, sehingga memungkinkan kedua belah pihak berkontribusi dalam pengambilan keputusan dan perumusan strategi perbaikan. Pendekatan ini mengedepankan dialog, saling percaya, dan keterbukaan dalam membahas berbagai permasalahan pembelajaran.

Dalam supervisi kolaboratif, guru tidak diposisikan sebagai pihak yang pasif menerima masukan, melainkan sebagai mitra aktif yang turut merumuskan masalah, menganalisis penyebabnya, dan merancang solusinya. Proses ini dapat meningkatkan rasa kepemilikan guru terhadap hasil supervisi, serta memperkuat motivasi intrinsik untuk memperbaiki kualitas pengajaran. Selain itu, pendekatan kolaboratif juga mendukung berkembangnya komunitas belajar di lingkungan sekolah.

Menurut Zepeda (2012), supervisi kolaboratif sangat relevan dalam menciptakan budaya sekolah yang suportif dan profesional. Pendekatan ini memungkinkan guru untuk saling belajar satu sama lain melalui pertukaran pengalaman dan praktik terbaik. Supervisi semacam ini lebih mudah diintegrasikan dengan pelatihan di tempat kerja (*on-the-job training*) yang seringkali lebih efektif daripada pelatihan konvensional.

3. Supervisi Artistik

Supervisi artistik adalah model yang menempatkan proses supervisi sebagai seni yang menuntut kepekaan, intuisi, dan kreativitas dari seorang supervisor. Dalam pendekatan ini, supervisor harus mampu membaca situasi pembelajaran dan menyesuaikan strategi bimbingan dengan kondisi, karakteristik,

serta kebutuhan individual guru. Supervisi tidak dilakukan secara seragam, melainkan dipersonalisasi sesuai konteks.

Model ini menuntut supervisor untuk memiliki keterampilan interpersonal yang tinggi dan sensitivitas terhadap dinamika psikologis guru. Komunikasi yang empatik dan sikap mendengarkan aktif menjadi aspek penting dalam membangun hubungan yang mendukung. Ketika guru merasa dihargai dan didengar, mereka akan lebih terbuka terhadap pembinaan dan refleksi diri.

Menurut Sergiovanni dan Starratt (2014), supervisi artistik memungkinkan terciptanya proses pembinaan yang lebih bermakna karena memperhatikan dimensi emosional dan nilai-nilai kemanusiaan. Supervisor dalam model ini tidak hanya bertindak sebagai penilai, tetapi juga sebagai mentor dan inspirator yang mendorong guru untuk menemukan cara-cara inovatif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

4. Supervisi Demokratis

Supervisi demokratis adalah pendekatan yang mengutamakan prinsip-prinsip partisipasi, kesetaraan, dan keterbukaan. Dalam model ini, supervisor tidak bertindak sebagai otoritas tunggal, melainkan sebagai fasilitator yang memberdayakan guru untuk mengembangkan potensinya. Pendekatan ini menekankan pentingnya dialog dua arah dan pengambilan keputusan bersama.

Guru dalam model ini dipandang sebagai mitra profesional yang memiliki otonomi dan tanggung jawab atas proses pembelajaran. Oleh karena itu, setiap proses supervisi diarahkan untuk menciptakan ruang refleksi yang aman dan mendukung pertumbuhan. Supervisi demokratis juga mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kolaboratif, di mana guru dapat saling belajar dan mendukung satu sama lain.

Mulyasa (2013) menjelaskan bahwa supervisi demokratis efektif dalam meningkatkan motivasi kerja guru karena

memberikan penghargaan terhadap kontribusi dan ide-ide mereka. Selain itu, pendekatan ini sejalan dengan semangat pendidikan modern yang menghargai keberagaman gaya mengajar dan pendekatan pembelajaran yang adaptif.

5. Supervisi Otentik

Supervisi otentik adalah model yang menekankan pada keterkaitan antara kegiatan supervisi dengan konteks nyata di lapangan. Dalam pendekatan ini, supervisi dilakukan secara langsung terhadap praktik pembelajaran yang sedang berlangsung dan didasarkan pada data otentik seperti hasil observasi kelas, portofolio guru, dan refleksi pembelajaran.

Model ini mengharuskan supervisor untuk terlibat secara aktif dalam memahami situasi spesifik yang dihadapi guru, termasuk tantangan, kekuatan, dan peluang pengembangan. Supervisi otentik tidak mengandalkan penilaian yang bersifat umum, tetapi berorientasi pada tindakan nyata yang relevan dan aplikatif. Oleh karena itu, umpan balik yang diberikan bersifat kontekstual dan solutif.

Menurut Arifin (2021), pendekatan otentik dalam supervisi sangat efektif diterapkan di era digital karena dapat memanfaatkan berbagai teknologi untuk mendokumentasikan dan menganalisis proses pembelajaran. Hal ini mendukung transparansi supervisi dan memungkinkan guru melihat perkembangan kinerjanya secara obyektif. Supervisi otentik juga mendekatkan pembinaan pada kebutuhan riil guru, sehingga intervensi yang dilakukan menjadi lebih bermakna.

BAB III

LANDASAN HUKUM DAN KEBIJAKAN SUPERVISI GURU DI INDONESIA

A. Peraturan Perundang-undangan Terkait Supervisi

Sistem supervisi guru di Indonesia dibangun di atas fondasi hukum yang komprehensif melalui berbagai peraturan perundang-undangan. Kerangka hukum ini menjadi dasar legitimasi bagi pelaksanaan supervisi pendidikan dalam upaya menjamin kualitas pembelajaran dan pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Pemahaman mendalam terhadap landasan hukum ini sangat esensial bagi para praktisi pendidikan untuk mengimplementasikan supervisi yang efektif dan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional merupakan payung hukum tertinggi dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia. Undang-undang ini meletakkan dasar-dasar konseptual dan operasional bagi seluruh komponen sistem pendidikan nasional, termasuk aspek supervisi pendidikan.

Pada Pasal 39 ayat (2) menegaskan posisi guru sebagai tenaga profesional dengan tugas utama merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, serta melakukan pembimbingan dan pelatihan. Ketentuan ini secara implisit mengindikasikan kebutuhan akan sistem supervisi yang mampu memastikan guru dapat melaksanakan tugas profesionalnya dengan optimal. Supervisi menjadi instrumen untuk memastikan bahwa proses pembelajaran yang dirancang dan dilaksanakan oleh guru memenuhi standar kualitas yang ditetapkan.

Lebih lanjut, dimensi supervisi pendidikan dipertegas dalam Pasal 66 yang secara eksplisit menyatakan bahwa pengawasan pendidikan dilakukan oleh berbagai pemangku kepentingan, yaitu pemerintah, pemerintah daerah, dewan pendidikan, dan komite sekolah/madrasah. Pengawasan ini mencakup seluruh jenjang dan jenis pendidikan sesuai dengan kewenangan masing-masing pihak. Tilaar (2020) menekankan bahwa pengawasan pendidikan dalam hal ini tidak semata-mata bersifat inspektif, tetapi lebih diarahkan pada upaya penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Implikasi dari ketentuan ini adalah terbentuknya sistem supervisi pendidikan yang multilevel dan multidimensi. Supervisi tidak lagi menjadi tanggung jawab tunggal dari satu pihak, melainkan menjadi tanggung jawab bersama berbagai pemangku kepentingan pendidikan. Hal ini sejalan dengan semangat demokratisasi dan desentralisasi pendidikan yang menjadi ruh dari undang-undang ini.

Supervisi pendidikan dalam kerangka UU Sisdiknas juga terkait erat dengan standar nasional pendidikan yang diatur dalam Pasal 35. Standar-standar ini menjadi acuan bagi supervisi untuk memastikan bahwa proses dan hasil pendidikan memenuhi parameter kualitas yang ditetapkan. Dengan demikian, supervisi guru memiliki orientasi yang jelas, yaitu pencapaian standar nasional pendidikan melalui peningkatan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru.

2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen merupakan landasan hukum yang secara spesifik mengatur tentang profesi guru dan dosen. Undang-undang ini mengamanatkan pengakuan guru sebagai tenaga profesional yang dibuktikan dengan sertifikat pendidik. Profesionalisme ini menjadi objek utama dari kegiatan supervisi pendidikan.