

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN SUPERVISI PENDIDIKAN
DI MTs N KENDAL

A. Hasil Penelitian

1. Perencanaan supervisi

Perencanaan yang dilakukan oleh supervaiser berupa program-program baik berupa jangka pendek menengah dan panjang sebagai proses melahirkan tujuan ideal, tujuan yang dapat dilaksanakan dan kebijakan dengan merumuskan kebutuhan, kemudian mespesifikasikan tujuan (dari tujuan secara umum pada perencanaan jangka panjang) untuk dicarikan berbagai alternatif pemecahan berupa alat/ metode agar dapat menjadi kenyataan dan lebih jelas serta dapat diukur sebelum kegiatan pelaksanaan kepengawasan atau disebut proses perencanaan operasional.

Agar pelaksanaan kegiatan supervisor/pengawasan berjalan dengan lancar, efektif dan efisien diperlukan persiapan-persiapan. Langkah-langkah yang ditempuh dalam persiapan pelaksanaan kegiatan kepengawasan meliputi; penyusunan rencana kegiatan yang minimal meliputi; 1). kegiatan penyusunan program 2). perumusan tujuan dan sasaran program, 3). persiapan Instrumen bagi pendidik dan mekanisme pengumpulan serta pengolahan data, 4). perencanaan jadwal kunjungan kelas dan madrasah. Setelah kegiatan persiapan-persipan pelaksanaan ditempuh, maka langkah selanjutnya adalah melaksanakan/ mengoperasionalisasikan program supervisi.

Setiap akhir tahun ajaran juga terdapat evaluasi, yakni guru diberi blanko format penilaian begitu juga kepala madrasah, wakil kepala urusan kurikulum, bidang kesiswaan dan sebagainya. Realita dituangkan. Saran kritik berkembang sehingga visi dan misi harus terwujud. Adanya evaluasi tidak hanya melihat ke masa depan namun sekaligus merancang rencana kebutuhan tahun selanjutnya. Untuk lebih jelasnya dapat diketahui dalam langkah-langkah perencanaan yang dilakukan oleh supervisor di MTs N Kendal, sebagaimana berikut :

Rencana kegiatan merupakan pedoman kerja untuk mengetahui langkah-langkah apa yang harus dilakukan, dalam pengawasan. rencana kegiatan pengawas tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

1) Penyusunan program-program supervisi

Program-program supervisi/ pengawasan yang harus disusun oleh supervisor adalah; program semester dan bulanan semuanya termuat dalam program tahunan yang menjadi tanggung jawab pengawas masing-masing. Penyusunan program supervisi ini secara tidak langsung memberikan acuan dari pengawas dalam melaksanakan rencana kerja kepengawasan yang bersifat rencana kerja tahunan, semester dan bulanan hal ini sesuai dengan wawancara dengan pengawas sekolah dengan bukti terlampir

a) Program tahunan pengawasan sekolah

Program tahunan merupakan program-program yang disusun untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu yang akan dilaksanakan selama satu tahun. Atau bisa diartikan sebagai rekapitulasi dari program semester dan program bulanan.¹

Langkah-langkah yang ditempuh pengawas dalam menyusun program tahunan pengawasan, meliputi :

- (1) Identifikasi hasil pengawasan sebelumnya, kebijakan di bidang pendidikan
- (2) Mengolah dan menganalisa hasil pengawasan sebelumnya dalam rangka menyusun program tahunan pengawas sekolah
- (3) Merumuskan rancangan program tahunan pengawasan sekolah
- (4) Memanfaatkan dan menyusun rancangan program tahunan pengawas sekolah

Dari pedoman ketentuan teknis penyusunan program tahunan di atas, dilihat dari jenis dan bentuknya adalah berupa program-program kunjungan kelas/ madrasah dan program-program pendidikan melalui pembinaan dan pemantauan terkait melalui jalur pengembangan

¹ Hasil wawancara dengan Bp. Imam sugiri Pengawas MTs/MA Kemenag Kab. Kendal tanggal 7 Mei 2011.

profesionalitas guru seperti; penataran, orientasi, seminar, dan lokakarnya yang sesuai dengan wawancara dengan Bp. Agus tentang pemberian pelatihan atau pemberdayaan guru yaitu melalui pelatihan dan peningkatan jejang studi bagi guru sedangkan untuk pembinaan melalui pembinaan 8 standar pendidikan

b) Menyusun program semester pengawasan

Program semester merupakan rekapitulasi dari program bulanan.

Perencanaan yang harus dipersiapkan sekurang-kurangnya, meliputi :

- (1) Sekolah/ kelas yang dikunjungi/ diawasi
- (2) Waktu/ jadwal pengawasan
- (3) Alat pengumpul data pengawasan dan analisis data
- (4) Substansi yang akan diawasi
- (5) Pendekatan/ metode yang akan digunakan
- (6) Indikator keberhasilan

Dari keterangan penyusunan Program semester di atas, maka dari jenis dan bentuknya adalah merupakan program kerja kunjungan kelas/ madrasah. Sedangkan untuk mengkoordinir sebagai langkah evaluatif secara bulanan oleh pengawas setempat mengambil kebijakan agar setiap bulan sekali membuat laporan bulanan.²

Penyusunan program kerja di sekolah merupakan schedule pelaksanaan supervisi pada sekolahan-sekolahan yang menjadi tugas dan wewenang pengawas setempat. Isi dari agenda kerja tersebut hendaklah mencakup; 1). hari dan tanggal pelaksanaan supervisi, 2). jenis supervisi (supervisi kelas/ sekolahan), 3). Segi-segi kegiatan yang diamati, 4). Indikator dan tolok ukur keberhasilan pengawasan.

1) Hari dan tanggal pelaksanaan

Hari, tanggal dan jam kedatangan pengawas sesuai dengan yang disampaikan dalam surat pemberitahuan. Siklus kegiatan yang ideal pengawasan untuk setiap sekolahan dalam

² Hasil wawancara dengan Bp. Imam sugiri Pengawas MTs/MA Kemenag Kab. Kendal tanggal 7 Mei 2011.

kunjungannya secara rutin adalah sebulan sekali. Atas dasar perencanaan perhitungan bahwa waktu kunjungan yang diperlukan di setiap sekolah adalah satu hari, ditambah satu hari di akhir minggu untuk melakukan analisis serta membuat rangkuman untuk mengisi laporan bulanan pengawasan.³ Keefektifan pelaksanaan pengawasan dan hasilnya sesuai dengan tujuan yang direncanakan serta secara merata sesuai dengan tanggungjawab kepengawasan sekolah masing-masing. Berkaitan dengan hal tersebut, maka setiap pengawas perlu membagi jadwal kunjungan sekolah atau kelas secara merata.. Hal ini berfungsi guna memberikan kesiapan dan keteraturan dalam melaksanakan kunjungan dan tidak tumpang tindih jadwal kunjungan.

2) Jenis-jenis kunjungan/ supervisi

Jenis-jenis kunjungan/ supervisi dilihat dari bentuk pelaksanaan supervisi dapat dibedakan menjadi 2 macam, yaitu kunjungan kelas dan kunjungan sekolah. Di dalam surat pemberitahuan kepengawasan perlu dicantumkan macam kunjungan/ supervisi yang akan dilaksanakan. Hal tersebut berfungsi untuk memudahkan guru/ kepala madrasah untuk mempersiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan pengawas. Selain itu, juga harus diberitahukan dalam Surat Kunjungan tentang sasaran/ aspek-aspek pengawasan dan obyek yang di supervisi (pihak guru).⁴

Jenis kunjungan sekolah dilihat dari tehnik pelaksanaannya dibedakan menjadi 2, yaitu jenis kunjungan tanpa pemberitahuan (*unannounced visitation*) dan tehnik kunjungan dengan cara memberi tahu lebih dahulu (*announced visitation*).

³ Hasil wawancara dengan Bp. Imam sugiri Pengawas MTs/MA Kemenag Kab. Kendal tanggal 7 Mei 2011.

⁴ Hasil wawancara dengan Drs. H Asroni M. Ag Kepala MTs N Kendal tanggal 9 Mei 2011.

3) Segi-segi kegiatan yang diamati

Segi-segi kegiatan yang diamati tergantung dari jenis kunjungan yang dilakukan. Untuk jenis kunjungan kelas segi-segi yang diamati meliputi; Satuan Pelajaran (Satpel/ SP), Rumusan TIK, Rumusan KBM, kreativitas murid dalam memecahkan masalah, cara mengorganisir KBM penggunaan alat-alat pelajaran, penggunaan test dan pelaksanaan bimbingan dan latihan yang semuanya itu tercakup dalam 4 komponen kompetensi pendidik yaitu profesional, pedagogik, kepribadian, dan sosial. Sedangkan untuk jenis kunjungan sekolah segi-segi yang diamati meliputi; kehadiran guru, tugas mengajar, tugas bimbingan dan latihan, tugas mengevaluasi dan pengembangan kerja sama, ada juga berupa kunjungan pada waktu semester, dan ujian.

4) Indikasi dan tolok ukur keberhasilan pengawasan

Berdasarkan segi-segi yang diamati sebagai sasaran dalam pengawasan, maka disusunlah beberapa indikasi keberhasilan dan tolok ukur keberhasilan pengawasan sebagai berikut :

a) Indikasi keberhasilan pengawasan

- (1) Pengawasan terlaksana secara merata dan aman sesuai dengan volume dan frekuensi yang ditetapkan misal guru harus berpedoman pada akreditasi disiplin PNS dan beban guru
- (2) Kondisi obyektif tentang kemampuan profesional guru pendidikan agama Islam pada sekolah/ madrasah diketahui secara jelas
- (3) Informasi pencapaian hasil dan proses belajar mengajar di tiap-tiap sekolah diperoleh secara cepat, tepat dan *up to date*

b) Tolak ukur keberhasilan pengawasan

Ketiga indikasi keberhasilan pengawasan sebagaimana di atas, bila dijabarkan lebih lanjut akan terlihat dalam tolak ukur sebagai berikut :

- (1) Pengawasan terlaksana secara merata dan aman sesuai dengan volume dan frekuensi yang ditetapkan
- (2) Kondisi obyektif tentang kemampuan profesional guru pendidikan agama Islam pada sekolah/ madrasah diketahui secara jelas
- (3) Kondisi obyektif tentang sikap profesional guru pendidikan agama Islam pada sekolah/ madrasah diketahui secara jelas
- (4) Informasi pencapaian hasil dan proses belajar mengajar di tiap-tiap sekolah diperoleh secara cepat, tepat dan *up to date*

2) Perumusan tujuan dan sasaran program

Secara umum tujuan pengawasan adalah membantu memperbaiki dan meningkatkan pengelolaan pendidikan agama Islam di madrasah. Dalam suatu program, biasanya ada 2 tujuan, yaitu tujuan ideal dan tujuan yang mungkin dapat dilaksanakan. Tujuan ideal itu sendiri adalah ide-ide yang dicita-citakan sebagai sesuatu yang terbaik, sedangkan tujuan yang mungkin dapat dicapai adalah gambaran ideal yang sudah dibahas dan dikaji berdasarkan perkiraan kemampuan indikator keberhasilan yang dapat diselesaikan.

Sedangkan sasaran/ target program supervisi meliputi; dari aspek edukatif/ profesional dan aspek administratif. Adapun aspek edukatif/ profesional meliputi; kurikulum, proses belajar mengajar, standar pendidikan, UTS, penilaian dan kegiatan ekstra kurikuler.

Sedangkan dari aspek administrasi meliputi; administrasi madrasah/ sekolah, kepegawaian, Kesiswaan, guru, laboratorium dan sebagainya hal ini sesuai dengan instrumen monitoring dan evaluasi yang berisi Dokumen sertifikasi, Pemenuhan kompetensi pendidik, Pembatalan/

pemberhentian tunjangan yang semuanya itu dilakukan dengan dua kriteria pertama untuk mengetahui bukti fisik pengawas menggunakan skala *getmen* yaitu ada/ ya, tidak ada/ tidak . kedua untuk penilai pengawas menggunakan skala interval yaitu nilai A (86-100), B (76-85), C (66-75), D (56-65), E (< 56).

3) Tahap pertemuan awal

Tahap pertemuan pendahuluan sering juga disebut tahap pembicaraan awal atau tahap pembicaraan *pra-observasi*. Pada tahap ini yang perlu diperhatikan oleh pengawas adalah menciptakan suasana akrab, bersahabat antara supervisor dengan guru sehingga terjadi hubungan kolega dalam suasana kerja yang harmonis. Dalam pertemuan pra-pengamatan ini, pengawas bersama guru (pihak yang di supervisi) mulai membicarakan rencana mengajar pada hari itu. Antara pengawas dan guru membuat kesepakatan bersama tentang salah satu komponen pengajaran sebagai sasaran pengamatan, misalnya; keterlibatan siswa dalam PBM. Langkah-langkah tersebut ditempuh agar tidak terjadi rasa curiga dan guru tidak merasa terjebak dengan hasil dari pelaksanaan program supervisi tersebut. Prinsip keterbukaan, demokrasi/ kooperatif dan manusiawi merupakan tujuan dari supervisi klinis.⁵

Berkaitan dengan pedoman dalam langkah pertemuan awal supervisi klinis di atas dengan jenis kunjungan secara umum menggunakan jenis kunjungan dengan pemberitahuan, maka pengawas menempuh pembicaraan melalui kepala sekolah tentang kelengkapan data yang diperlukan, seperti; data keaktifan dalam jurnal kehadiran, perencanaan pengajaran dalam Satpel, Promes dan Prota dalam kelengkapan administrasi pengajaran guru yang akan di supervisi, serta apabila ada waktu hendaklah mengadakan pembicaraan kesepakatan dalam menentukan komponen yang akan diawasi

⁵ Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, *Standar Mutu Pengawas*, 2006, hlm. 65.

2. Pelaksanaan Supervisi

Dalam hal ini pelaksanaan supervisi dimulai dari beberapa hal diantaranya:

- a. Menyiapkan instrumen dan mekanisme pengumpulan serta pengolahan data
Instrumen

Supervisi merupakan sarana pokok yang harus digunakan oleh pengawas dalam menjangkau berbagai data/ informasi yang dibutuhkan dari kelas/ madrasah. Instrumen tersebut bisa berupa kisi-kisi pertanyaan atau penggunaan alat dari media elektronik.

Instrumen dalam pedoman ketentuan teknis pelaksanaan supervisi disini adalah berupa kisi-kisi pertanyaan/ butir-butir soal sesuai dengan jenis/ bentuk kunjungan. Penyusunan instrumen atau penjelasan teknis pelaksanaan supervisi meliputi; tujuan, metode, alat dan materi/ aspek-aspek pengawasan yang berbentuk kisi-kisi/ butir-butir soal, instruksi pengisian, daftar isian identitas. Ada tiga syarat penting yang harus dipenuhi dalam menyusun instrumen/ alat ukur yang baik, yaitu :

- 1) Validitas soalnya tinggi, artinya apabila instrumen tersebut dapat mengukur seluruh sifat atau aspek materi yang diukur
- 2) Realibilitas tesnya dapat dipercaya, artinya apabila hasil instrumen tersebut konsisten sehingga dapat dipercaya, oleh karena itu unsur-unsur ketepatan (*consistency*), ketidak tergantungan (*dependability*) dan keajegan (*stability*) terjaga
- 3) Pengadministrasiannya mudah, artinya kemudahan dalam melaksanakan, mengolah, menafsirkan dan efisien biayanya.⁶

Dalam menyusun instrumen pengumpulan data dalam tugas kepengawasan adalah telah ditentukan dalam ketentuan teknis yang berupa lembaran formulir jenis kunjungan. Dalam formulir tersebut telah ditentukan

⁶ Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, *Standar Mutu Pengawas*, 2006., hlm. 44.

cara pengisian dan interpretasi data guna mengevaluasi hasil identifikasi dan langkah pembinaan yang sudah dilaksanakan.⁷

b. Menyiapkan blangko-blangko pengawasan yang diperlukan

Blangko-blangko atau formulir yang diperlukan dan harus diisi oleh pengawas maupun dalam kegiatan pengawasan, meliputi :

- 1) Blangko/ formulir A1, yaitu lembaran yang harus diisi oleh setiap GPAI yang merupakan data lengkap seorang GPAI dan sekaligus daftar lengkap sekolah
- 2) Blangko/ formulir A2, yaitu pencatatan data pada Blangko/ formulir A1 oleh pengawas yang berfungsi untuk menyusun jadwal kegiatan pengawasan yang akan dilakukannya.
- 3) Blangko/ formulir B1, yaitu blangko/ formulir untuk membuat jadwal kegiatan tahunan baik berupa frekuensi kunjungan kelas/ sekolah selama setahun
- 4) Blangko/ formulir B3, yaitu lembaran penjadwalan kegiatan mingguan yang merupakan penjabaran dari kegiatan bulanan.
- 5) Blangko/ formulir C1, yaitu lembaran yang perlu diisi dalam kegiatan kunjungan kelas
- 6) Blangko/ formulir C3, yaitu blangko/ formulir dari hasil rekapitulasi data kegiatan GPAI yang digunakan sebagai laporan kepada atasan⁸

**INSTRUMEN MONITORING DAN EVALUASI PASCA
SERTIFIKASI GURU DALAM JABATAN**

No	Butir instrumen	Bukti fisik		Nilai				
		Ada	tidak	86-100	76-85	65-75	56-65	< 56
A	Dokumen sertifikasi							
	1. berkas usulan							
	2. sertifikat pendidik							

⁷Hasil wawancara dengan . Drs. H Asroni M. Ag Kepala MTs N Kendal tanggal 9 Mei 2011.

⁸ Hasil wawancara dengan Bp. Imam sugiri Pengawas MTs/MA Kemenag Kab. Kendal tanggal 7 Mei 2011.

B	Persyaratan							
	1. Mengajar Sesuai kompetensi							
	2. Pendidikan min S1							
C	Pemenuhan kompetensi							
	1.kompetensi profesional:							
	a.perencanaan pembelajaran							
	a). program tahunan							
D	Pembatasan tunjangan							
	1.pembatalan dan mengembalikan							

Dalam hal instrumen monitoring yang dilakukan oleh pengawas madrasah yaitu: untuk mengetahui bentuk fisik pengawas menggunakan skala *gat men* dan untuk penilaian menggunakan skala interval semuanya itu dilakukan untuk mengukur kemampuan guru dalam proses pembelajaran.

c. Persiapan dan prosedur-prosedur kunjungan

Persiapan kunjungan kepengawasan ke kelas/ sekolah dilakukan dengan prosedur minimal :

- 1) Kepala sekolah atau guru yang hendak dikunjungi harus sudah menerima pemberitahuan sekurang-kurangnya satu minggu sebelumnya
- 2) Dalam surat pemberitahuan ke sekolah agar disebutkan; a). agenda kerja selama di sekolah tersebut, b). dokumen apa saja yang perlu disiapkan pada saat kunjungan, dan c). tujuan dan hasil yang diharapkan dari kunjungan tersebut
- 3) Segala perlengkapan dokumentasi yang diperlukan oleh pengawas dalam pelaksanaan kunjungan seperti; buku kurikulum, instrumen pengumpulan data, alat perekam dan lain sebagainya agar dipersiapkan dan dilakukan pengecekan ulang atas kesiapan dan kelengkapan sehari sebelum kunjungan.

Sedangkan prosedur kerja dari pelaksanaan kunjungan supervisi, yaitu :

- 1) Pengawas datang ke kelas/ madrasah sesuai hari dan tanggal serta jam kedatangan yang disampaikan dalam surat pemberitahuan
- 2) Pengawas membawa dan memperlihatkan Surat Tugas (ST) Kunjungan kepada Kepala madrasah/ guru yang dikunjungi
- 3) Apabila bentuk/ jenis kunjungan sekolah, maka pengawas hanya mengamati daftar hadir guru dan karyawan, kelengkapan administratif, data kegiatan pendidikan dan lain-lain. Atau pengawas secara langsung melakukan wawancara kepada kepala sekolah tentang pengelolaan pendidikan dan kualitas pengajaran.
- 4) Apabila bentuk/ jenis kunjungan kelas, maka kepala sekolah/ madrasah pengawas menuju kelas dan pihak guru yang sesuai dengan yang diberitahukan dalam surat tugas.
- 5) Dengan menggunakan instrumen pengumpulan data yang telah dipersiapkan, pengawas melakukan pengamatan
- 6) Setelah melakukan pengamatan dan terjaringnya data serta adanya ditemukannya permasalahan yang harus di supervisi, melalui pendekatan secara langsung pengawas melakukan dialog dan pembinaan setelah pihak guru meninggalkan kelas/ berada di ruang guru.⁹

Berdasarkan prosedur pelaksanaan kunjungan tersebut di atas, maka alur aktivitas seorang pengawas dimulai dari menghubungi sekolah atau kelas yang bersangkutan, membuat persiapan dengan perlengkapan kerja, melakukan kunjungan ke sekolah atau kelas, menganalisa data dan hasil kunjungan, menyusun kesimpulan dan rekomendasi jika diperlukan dan mengelola dokumentasi-dokumentasi dan informasi hasil pengawasan. Informasi hasil pengawasan tersebut akan menjadi bahan pertimbangan dan tindak lanjut dalam program selanjutnya. Sedangkan bentuk kunjungan berupa wawancara baik secara individu seperti pertemuan pada waktu di kelas atau

⁹ Hasil wawancara dengan Drs. H Imam sugiri pengawas MTs N Kendal tanggal 9 Mei 2011.

kelompok seperti pertemuan dewan guru atau pada waktu rapat di awal dan di akhir tahun.

d. Tahap observasi kelas

Tahap ini dilaksanakan pada waktu guru mengajar atau melakukan latihan mengenai tingkah laku mengajar yang telah sama-sama dipilih/ disepakati bersama pada tahap pertemuan awal. Sementara itu aspek-aspek yang diamati juga harus disesuaikan dengan kesepakatan bersama pada waktu pertemuan awal. Dalam tahap ini, ada 3 kemungkinan pemusatan perhatian yang dilakukan pengawas, yaitu; guru, siswa atau interaksi guru dengan siswa.

- 1) Pengamatan pada guru, antara lain; bagaimana guru memulai dan mengakhiri PBM, tingkat penguasaan materi yang sesuai Satpel/ RP yang dibuat dan penguasaan kelas dalam PBM hal ini sesuai dengan wawancara yaitu “apakah kepala madrasah dan pengawas membimbing guru dalam pelaksanaan pembelajaran jawab bimbingan dilakukan diawal tahun ajaran dan diawal semester dengan penentuan/ pembuatan RPP, model, metode, KKM dan melalui koordinator mapel”.
- 2) Pengamatan pada siswa, maka supervisor mencatat beberapa banyak siswa memberikan respon terhadap pertanyaan guru dan sebaliknya keaktifan siswa dalam bertanya kepada guru.
- 3) Pengamatan pada interaksi guru dan siswa selama PBM pendekatan yang dilakukan oleh supervisor dalam pelaksanaan supervisi terhadap guru yaitu pendekatan dalam rangka membimbing seperti guru mengajar yang suaranya pelan maka diarahkan pada saat rapat atau pada saat itu juga dengan cara tidak menggurui disini pengawas menggunakan instrumen dan penilaian berupa rentang nilai dan perolehan skor dari 25, 10, 55, 10, seperti kegiatan pembelajaran yaitu persiapan/ pendahuluan, kegiatan inti, dan penutup yang masing-masing guru berbeda hasil supervisi tiap semesternya hal ini sesuai dengan wawancara yaitu hasil supervisi berbeda-beda tiap semesternya ada yang guru mendapat siswa yang

pendiam maka hasil guru bisa mengkondisikan hasilnya pasti baik dan sebaliknya.¹⁰

3. Evaluasi Supervisi pengawas

Evaluasi/ penilaian mempunyai hubungan yang erat terhadap fungsi organik lainnya dalam manajemen pendidikan. Kaitan antara penilaian dengan perencanaan (*planning*) ialah bahwa perencanaan perlu disusun berdasarkan hasil penilaian atau sekurang-kurangnya didasarkan atas hasil identifikasi kebutuhan, permasalahan dan sumber-sumber yang tersedia atau disediakan. Berkaitan dengan evaluasi program, Mugiadi menjelaskan bahwa penilaian adalah upaya pengumpulan informasi mengenai suatu program, kegiatan atau proyek. Sedangkan Stake menggambarkan bahwa penilaian program adalah kegiatan untuk merespon suatu program yang telah, sedang dan akan dilaksanakan.

Penilaian/ evaluasi yang dimaksudkan disini adalah penilaian terhadap pelaksanaan kegiatan supervisi, yang meliputi; a). keterbacaan dan keterlaksanaan program supervisi, b). keterbacaan dan kemandirian instrumen, c). hasil supervisi dan d). kendala yang dihadapi. Dengan demikian berarti evaluasi program tidak sekedar bersifat kuantitatif, namun terutama sekali bersifat kualitatif. Interpretasi hasil evaluasi kualitatif tersebut dapat dinyatakan dengan berbagai kriteria, misalnya baik, cukup, kurang dan disampaikan saran-saran. Disamping itu aspek yang dinilai tidak sekedar tentang aspek tertentu saja, melainkan seluruh kegiatan mulai dari tahap persiapan sampai akhir pelaksanaan dan minimal setiap tahun sekali.

Evaluasi proses dari hasil supervisi dilakukan secara kontinyu/ terus-menerus. Penilaian proses dilakukan pada saat proses pelaksanaan

Hasil wawancara dengan koordinator bidang studi agama bpk Agus Supriadi tagl 8 Mei 2011 jam 11.00 wib

kegiatan kunjungan kelas/ sekolah, sedangkan evaluasi hasil dilakukan pada akhir kegiatan program supervisi.¹¹

a. Tahap pertemuan balikan

Sebagaimana pelaksanaan supervisi yang dilakukan kepala madrasah dan para pengawas khususnya di MTs N Kendal, bahwa model/ bentuk kegiatan pembinaan guru adalah menggunakan model supervisi klinis, maka langkah-langkah yang ditempuh adalah :

Evaluasi proses pelaksanaan kunjungan kelas/ sekolah ini dilakukan setelah pengawas melaksanakan kegiatan identifikasi permasalahan melalui observasi, instrumen pengumpulan data, dialog/ interview. Setelah menganalisa hasil identifikasi permasalahan, kemudian pengawas melakukan tahap pembinaan dengan menggunakan model supervisi klinis. Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk mengetahui apakah langkah-langkah dari proses pelaksanaan kunjungan tersebut sudah sesuai dengan prosedur dan perencanaan yang ditetapkan.

Selesai pengamatan di ruang kelas, pengawas akan bertemu dengan guru yang sudah diamati. Pertemuan akhir ini sangat berguna bagi kedua belah pihak, baik guru maupun pengawas. Ada beberapa komponen yang setidaknya-tidaknya dapat dibahas dalam pertemuan balikan. Komponen-komponen tersebut meliputi; perencanaan dan persiapan mengajar, pendekatan dan metode pengajaran yang diterapkan, faktor situasional kelas pada waktu kunjungan kelas.

Melalui dialog, pengawas akan membicarakan komponen-komponen hasil dari pengamatan yang menjadi kriteria sasaran/ aspek pembinaan. Melalui diskusi, pengawas melakukan analisa permasalahan dan langkah pembinaan yang dilakukan selama satu hari kunjungan tersebut. Kemudian setelah melakukan tahapan bantuan teknis pembinaan melalui dialog dan diskusi, langkah selanjutnya

¹¹ Hasil wawancara dengan Bpk Agus selaku koordinator guru bidang studi agama di MTs N Kendal tanggal 9 Mei 2011.

adalah menganalisa dan menyusun kesimpulan, membuat rekomendasi jika diperlukan, mengelola dokumentasi-dokumentasi dan informasi hasil pengawasan. Informasi hasil pengawasan tersebut akan menjadi bahan pertimbangan dan tindak lanjut dalam program selanjutnya.

Tahap pertemuan balikan adalah langkah akhir dalam pembinaan sebelum pengawas menganalisa hasil dari program kunjungan sekolah dengan durasi waktu 1 hari. Perasaan takut akan kesalahan dan ketidaksesuaian terhadap prosedur yang ada selalu menjadi bayang-bayang guru yang diawasi. Untuk menghindari paradigma dan suasana tersebut, sikap dan perilaku pengawas mensikapi hal tersebut dengan menggunakan pendekatan yang sesuai.¹²

b. Bentuk-Bentuk Bantuan Teknis Kepada Guru

Bentuk-bentuk kegiatan pembinaan supervisi pendidikan, menyebutkan ada 4 model/ bentuk dari pembinaan guru, yaitu model *konvergensi*, *ilmiah*, *artistik* dan *klinis*. Sebagaimana pelaksanaan model supervisi yang dilakukan di MTs N Kendal adalah menggunakan model supervisi klinis dengan langkah-langkah/ prosedur pelaksanaan supervisi klinis sebagaimana terdiri atas; tahap pertemuan pendahuluan, tahap observasi kelas dan tahap pertemuan balikan. Adapun jenis-jenis pelaksanaan supervisi sebagaimana telah ditentukan dalam pedoman pengawasan untuk madrasah/ sekolah adalah; jenis kunjungan kelas dan kunjungan sekolah.

Bentuk bantuan teknis yang diberikan oleh kepala madrasah atau pengawas yaitu memberikan pelatihan mengajar secara langsung yang dilakukan baik di ruang ada juga pemberian kesempatan melanjutkan studi atau memberikan pelatihan atau diklat bagi pendidik.

¹² Hasil wawancara dengan Drs. H Asroni M. Ag Kepala MTs N Kendal tanggal 9 Mei 2011.

Jenis kunjungan/ supervisi kelas adalah kegiatan pengawasan yang ditujukan pada salah satu guru yang dalam hal ini adalah guru agama Islam. Tujuannya adalah untuk mengamati dan mencatat data kemampuan profesional GPAI (Guru Pendidikan Agama Islam) dalam proses belajar mengajar. Antara lain kegiatan yang dilakukan oleh pengawas, meliputi; meneliti susunan satpel/ rencana pengajaran, mengamati pelaksanaan KBM menurut Satpel/ Rencana Pengajaran yang sudah dibuat oleh guru agama Islam terkait, mengamati aktivitas guru agama Islam dalam KBM, mengamati penguasaan guru agama Islam terhadap materi pengajaran, mengamati interaksi antara guru dan siswa dan mengamati pencapaian Tujuan Interaksi Khusus (TIK) pengajaran/ pembelajaran hal ini sesuai dengan wawancara yaitu “bagaimana langkah-langkah pelaksanaan supervisi jawab yaitu melakukan komunikasi dengan guru melakukan pengamatan pembelajaran di kelas dan diskusi dengan guru apabila perlu untuk ditindaklanjuti”. Sedangkan kegiatan kunjungan/ supervisi sekolah adalah melakukan kegiatan pengawasan dalam bentuk dialog dengan kepala sekolah/ madrasah yang bersangkutan berkenaan dengan; sikap profesional GPAI dan pengamatan lingkungan sekolah yang berkaitan dengan pembinaan kehidupan beragama.¹³

Evaluasi hasil kunjungan kelas/ sekolah untuk mengetahui efek atau perubahan-perubahan dari program kunjungan tersebut. Siklus ideal evaluasi hasil kunjungan adalah jika pengawas melakukan kunjungan rutin sebulan sekali, dimana atas perhitungan bahwa kunjungan yang dilakukan di setiap sekolah atau kelas adalah satu hari ditambah satu hari di akhir minggu untuk mengetahui analisa serta membuat rangkuman evaluasi komprehensif.

Sedangkan pada akhir semester atau akhir tahun pelajaran penilaian dilakukan secara menyeluruh/ komprehensif sebagai

¹³Hasil wawancara dengan Bp. Imam Sugiri Pengawas MTs/MA Kemenag Kab. Kendal tanggal 7 Mei 2011.

pertanggungjawaban pengawas selama satu tahun dalam bentuk laporan tahunan.

Bentuk atau metode evaluasi yang dilakukan pengawas pendidikan agama Islam di MTs N Kendal sebagai koordinasi bulanan dalam memantapkan program tahunan adalah melalui forum rapat koordinasi yang dilakukan pada tanggal 01 tiap bulan atau pada saat penerimaan gaji PNS. Hal tersebut dikarenakan tugas pengawas yang padat, sehingga dengan membuat rapat evaluasi bulanan pengawas pada saat penerimaan gaji atau tanggal 01 tersebut merupakan waktu yang sangat efektif dan efisien dalam mengkoordinir seluruh kegiatan bentuk hasil supervisi bisa dilihat dengan masih diberikannya tunjangan profesi atau tidak.¹⁴

Berkaitan dengan pelaksanaan supervisi klinis, ada beberapa pendekatan yang perlu diperhatikan, yaitu; pendekatan perspektif, pendekatan kolaboratif dan pendekatan keagamaan.

- 1) Pendekatan perspektif, yaitu pengawas atau supervisor lebih menonjolkan power atau otoritas formalnya dalam melakukan tugas pengawasan. Hal tersebut dapat dilihat dari perilaku pengawas yang bertindak kaku dalam menanamkan peraturan, menganggap dirinya sebagai pakar yang memiliki kehebatan dari orang yang di supervisi dan lain sebagainya.
- 2) Pendekatan kolaboratif, yaitu pengawas lebih menjadikan dirinya sebagai mitra dengan orang yang di supervisi. Hal tersebut dapat dilihat dari proses, perbuatan dan cara mendekati yang dipergunakan pengawas dalam pembinaan guru seperti; lebih mengutamakan metode diskusi dalam memahami permasalahan dan mencari solusi, lebih bersifat terbuka artinya orang yang disupervisi lebih mendapat kesempatan untuk mengemukakan dan menyampaikan kesulitan yang dihadapinya dan lain sebagainya.

¹⁴ Hasil wawancara dengan Bp. Imam sugiri Pengawas MTs N kendal Kemenag Kab. Kendal tanggal 7 Mei 2011

- 3) Pendekatan keagamaan, kesadaran akan pemahaman dan pelaksanaan nilai-nilai agama sebagai sumber motivasi dan inspirasi tingkah laku seorang baik dia sebagai individu maupun masyarakat. Dalam hal ini agama mempunyai peranan ganda, yaitu sebagai motivasi dalam menumbuhkan etos kerja positif dan agama sebagai pengobat problematika/ penenang psikis.

Hasil perbandingan antara tugas pengawas dengan guru pada waktu pelaksanaan supervisi

No	Sumber data	Data	sekolah	Hari/ tgl	Jenis kunjungan	Hasil	TTD
1	Pengawas	<p>*Memahami konsep, prinsip, teori dasar, karakteristik perkembangan tiap mata pelajaran</p> <p>*Memahami konsep, prinsip, teori/teknologi, karakteristik, dan kecenderungan perkembangan proses pembelajaran /bimbingan tiap mata pelajaran</p> <p>*Membimbing guru dalam menyusun silabus dan RPP tiap mata pelajaran berdasarkan standar isi standar kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip-prinsip pengembangan KTSP.</p> <p>*Membimbing guru dalam memilih dan</p>	MTs N Kendal	22,4 11	PBM	Baik	-
				-	-	-	-
				-	-	-	-

		menggunakan strategi/metode/teknik pembelajaran					
		*Membimbing guru dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP)		26,4	Bimbingan	Baik	
		*Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan		11	n KTSP		
		*Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran		-	-	-	

B. Pembahasan Tentang Pelaksanaan Supervisi

Dalam bab ini, penulis akan uraikan tentang analisa data yang diperoleh dari penelitian lapangan terhadap perencanaan supervisi pendidikan di MTs N Kendal tahun 2010/2011 yang penulis batasi pada pelaksanaan supervisi pendidikan untuk Guru Bidang studi Agama.

Sebagaimana prosedur/ langkah-langkah pelaksanaan supervisi pendidikan yang meliputi kegiatan; persiapan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut, dapat berjalan dengan efektif, bila program-program supervisi tersebut dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dan hasilnya sesuai dengan kebutuhan guru (pihak yang di supervisi). Agar pelaksanaan pengawasan berjalan dengan efektif dan efisien, maka pengawas harus membuat perencanaan pengawasan baik dalam kegiatan persiapan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut.

Untuk mengetahui lebih jelas tentang pelaksanaan supervisi pendidikan, maka penulis menganalisa bagaimana persiapan-persiapan yang ditempuh oleh pengawas sebelum melaksanakan program pengawasan direlevansikan dengan teori tentang supervisi pendidikan. Sedangkan untuk

mengetahui tingkat ketepatan program pada kesesuaian rencana dan hasilnya sesuai dengan kebutuhan pihak yang di supervisi, maka penulis menganalisa pelaksanaan/ operasionalisasi program supervisi pendidikan yang telah dilaksanakan.

1. Analisa perencanaan supervisi

Sebagaimana telah diterangkan definisi perencanaan supervisi pendidikan adalah persiapan penyusunan sesuatu keputusan berupa langkah-langkah penyelesaian berbagai proses pemecahan masalah pengajaran sebagai bantuan layanan profesional guru yang dilakukan oleh Kepala Sekolah, Penilik Sekolah, dan Pengawas serta Pembina lainnya untuk meningkatkan profesi dan hasil belajar yang efektif dan efisien. Sehingga rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian dalam skripsi ini, adalah bagaimana proses pelaksanaan supervisi mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

Sebagaimana acuan atau pedoman dalam pelaksanaan tugas kepengawasan yang disebutkan dalam kebijakan umum dan kebijakan teknis perundang-undangan, maka hal tersebut berfungsi sebagai bahan untuk memperlancar dan sekaligus pengendalian dan perbaikan mutu tugas pengawasan. Pedoman dalam pelaksanaan tugas kepengawasan tersebut meliputi langkah-langkah persiapan yang dimaksudkan agar dalam melaksanakan tugas kepengawasan berjalan sesuai dengan rencana kegiatan dan hasilnya sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam persiapan pelaksanaan pengawasan sebagai rencana kerja tugas kepengawasan sebagaimana telah dijelaskan meliputi; penyusunan rencana kegiatan yang minimal meliputi; 1). kegiatan penyusunan program dan organisasi/ pengelola program, 2). perumusan tujuan dan sasaran program, 3). Penyiapan Instrumen dan mekanisme pengumpulan serta pengolahan data, 4). perencanaan jadwal kunjungan sekolahan atau kelas.

Menurut analisa penulis, langkah-langkah yang ditempuh para pengawas sekolah dalam membuat perencanaan kerja sebagai persiapan

dalam melaksanakan tugas kepengawasan sudah cukup baik dengan prosedur atau pedoman dari ketentuan umum dan teknis pelaksanaan tugas kepengawasan. Kesesuaian terhadap prosedur dari ketentuan umum dan teknis pelaksanaan pengawasan tersebut sebagaimana telah diuraikan dari hasil interview dan observasi yang penulis lakukan seperti; pada tahap-tahap pembinaan kunjungan kelas dan pengaplikasian metode klinik sebagai metode yang mengutamakan prinsip demokratis, kooperatif dan inovatif dari kesadaran guru itu sendiri.

Untuk lebih jelasnya Cunningham mengemukakan ada 8 kunci yang harus diperhatikan dalam proses perencanaan untuk mengembangkan tujuan, strategi dan petunjuk pelaksanaan, yaitu; keadaan sekarang, tujuan yang ingin dicapai, sumber-sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan, cara mencapai tujuan, waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penanggungjawab/ organisasi pelaksana, dampak yang akan terjadi terhadap sumber insani, dan informasi atau data yang diperlukan untuk menjadi tolak ukur dalam tingkat keberhasilan rencana.

Berdasarkan pendekatan menurut permintaan masyarakat tersebut, maka dalam merumuskan tujuan pengawasan sebagai realisasi dari misi perencanaan, maka perlu menetapkan kembali misi dari perencanaan tugas pengawasan. Secara garis besar misi supervisi pendidikan adalah meningkatkan kualitas pengajaran dan mutu pendidikan. Sedangkan tujuan dari realisasi misi tersebut adalah mengembangkan profesi guru khususnya PAI dalam bentuk pembinaan dan pelatihan baik yang dilaksanakan oleh pemerintah maupun atas prakarsa instansi dan kelompok maupun individu. Untuk merealisasikan misi perencanaan sebagai tujuan perencanaan, maka dibutuhkan program-program supervisi dalam bentuk pembinaan dan pelatihan sebagai alternatif pemecahan masalah sebagai realisasi dari misi sebagai tujuan perencanaan. Program-program tersebut merupakan alat dan metode yang tepat untuk dapat dipakai dalam menyelesaikan tugas-tugas pengawasan.

Sebagai salah satu dari tahapan dalam perencanaan, yaitu mengidentifikasi segala kemungkinan dan hambatan dalam perencanaan program yang berfungsi selain sebagai informasi dalam penentuan pengambilan keputusan dalam perencanaan, juga berfungsi sebagai landasan berfikir dalam mengembangkan serangkaian kegiatan pelaksanaan program supervisi kunjungan kelas atau sekolah. Dari hasil laporan tahunan program kerja pengawasan di MTs N Kendal tahun 2010-2011 disebutkan bahwa kendala/ hambatan yang dialami dalam pelaksanaan program pengawasan, yaitu :

- a. Minimnya pengawasan yang diberikan dari pihak pengawas sekolah dikarenakan waktu yang minim untuk melakukan supervisi langsung
- b. Pemberian bantuan supervisi hanya bersifat pemberitahuan terhadap UU yang baru jika ada dan selebihnya hanya bersifat kunjungan
- c. Masih ada kurangnya kesadaran dari guru untuk meningkatkan kompetensinya sehingga pelaksanaan supervisi kurang maksimal

Sedangkan jalan keluar yang ditawarkan adalah pelaksanaan supervisi yang dilakukan oleh pengawas sekolah harus benar-benar terealisasikan di lapangan tidak hanya kunjungan saja jika di mungkinkan satu pengawas untuk satu sekolah dan untuk para pengajar harus diberi motivasi tentang pentingnya pelaksanaan supervisi bagi peningkatan kompetensi guru.

Berdasarkan analisa penulis terhadap faktor penghambat dari hasil laporan pengawasan tahun 2010/2011 di atas, maka sebagai langkah tindak lanjut dalam perencanaan program pengawasan untuk tahun yang akan datang oleh pengawas setempat harus merealisasikan upaya solusi yang ditawarkan dalam program kerja pada tahun 2011/2012.

Sebagai informasi dan landasan berfikir dalam perencanaan dan pengembangan program dari faktor penghambat di atas, maka faktor pendukung dalam perencanaan juga perlu diperhatikan dalam mengevaluasi secara komprehensif seperti; adanya kerjasama yang baik antara lembaga sekolah (dalam artian kepala sekolah) dengan supervisor/

pengawas, Hal tersebut terlihat dari kesuksesan pelaksanaan program supervisi dan hasil dari pelaksanaan yang terlihat dalam laporan tahunan pengawasan.

Setelah para perencana (dalam hal ini pengawas) pengambilan keputusan sebagai alternatif pemecahan masalah untuk mencari jalan keluar dalam melaksanakan tugas kepengawasan, maka langkah selanjutnya adalah merumuskan alat dan metode sebagai alternatif apa yang mungkin dapat dipakai menyelesaikan tugas tersebut dalam bentuk pembinaan dan pelatihan sebagai program kerja.

Untuk pembinaan dan pelatihan dalam pelaksanaan tugas pengawasan, maka langkah awal yang ditempuh oleh para pengawas adalah menyusun program kerja pengawasan berdasarkan misi dan tujuan yang ditetapkan. Misi dari tugas pengawasan adalah meningkatkan kualitas pengajaran dan mutu pendidikan yang meliputi; aspek-aspek supervisi ada 2 aspek, yaitu aspek akademis/ edukatif dan aspek administratif. Sedangkan sebagai tujuan dari realisasi misi pendidikan adalah mengembangkan profesi guru dalam bentuk pembinaan dan pelatihan yang telah diprogramkan oleh pengawas pendidikan maupun atas prakarsa pemerintah, kelompok/ instansi dan individu.

Bahwa aspek-aspek supervisi ada 2 aspek, yaitu aspek akademis/ edukatif dan aspek administratif. Dalam menentukan aspek supervisi sebagai pelayanan pengembangan profesional, maka dalam pengawasan dituntut agar lebih mengoptimalkan pembinaan pada aspek-aspek akademis/ edukatif. Karena aspek tersebut merupakan pengembangan supervisi pendidikan yang bertujuan untuk meningkatkan potensi-potensi yang dimiliki guru untuk melakukan tugasnya.

Menurut analisa penulis tentang aspek-aspek perencanaan program kunjungan supervisi pendidikan sudah sesuai dengan konsep ideal sebagai pelayanan pengembangan profesionalitas guru dalam menjalankan tugasnya akan tetapi masih perlu untuk ditingkatkan.

Bentuk-bentuk pembinaan yang diprogramkan pengawas adalah dalam bentuk kunjungan sekolah maupun kunjungan kelas yang meliputi pemberian saran dan kritik yang bersifat membangun. Sedangkan bentuk-bentuk pendidikan dan pelatihan dalam program supervisi adalah melalui jalur-jalur pembinaan, yang antara lain; penyetaraan guru, orientasi dan penataran GPAI baik atas prakarsa pemerintah, instansi, kelompok dan individu ataupun mengikuti work shop pendidikan.

Dalam merumuskan program kerja sebagai kegiatan kerja dalam tugas pengawasan, maka langkah pertama kali adalah menyusun program tahunan kepengawasan. Sebagaimana penyusunan program tahunan secara umum yang telah dijelaskan menurut pedoman pelaksanaan tugas pengawasan adalah melalui langkah-langkah :

- a. Identifikasi hasil pengawasan sebelumnya, kebijakan dibidang pendidikan
- b. Mengolah dan menganalisa hasil pengawasan sebelumnya dalam rangka menyusun program tahunan pengawas

Penyusunan perumusan program tahunan tersebut merupakan kontinuitas evaluasi program kerja tahunan sebelumnya sebagai kegiatan tindak lanjut dalam program supervisi. Kemudian dari perumusan program tahunan tersebut berisi tentang program-program semester dan bulanan atau rekapitulasi dari program semester dan bulanan.

Siklus kegiatan seorang pengawas sebagai rancangan program kunjungan sekolah yang ideal adalah jika setiap sekolah (guru) yang ada dalam tanggungjawab kepengawasannya dapat ia kunjungi secara rutin sebulan sekali. Atas dasar perhitungan waktu kunjungan yang diperlukan di sekolah adalah satu hari.

Dalam perencanaan program kunjungan sekolah sebagai program kerja supervisi pendidikan yang meliputi program bulanan, semester dan tahunan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Adapun faktor yang mempengaruhi dalam perencanaan program kunjungan sekolah meliputi; faktor internal dan faktor eksternal.

Dari analisa penulis, hubungan dari faktor internal yang berasal dari pengawas itu sendiri dipengaruhi oleh faktor eksternal dari lingkungan baik dari perundang-undangan, kepala sekolah, guru, murid, sarana, anggaran dan lingkungan sekolah/ sekitar adalah mempunyai hubungan yang fungsional dalam menentukan efektivitas dan keberhasilan program bila dilihat dari pendekatan sistem.

Setelah para pengawas mengambil keputusan dalam menentukan program supervisi dan mengidentifikasi faktor penghalang dan pendukung pelaksanaan program, maka langkah selanjutnya sesuai dengan ketentuan/ prosedur pelaksanaan pengawasan adalah persiapan instrumen, schedule program kunjungan dan prosedur evaluasi serta tindak lanjut.

Penyusunan instrumen program kerja, sebagaimana ketentuan yang ada telah dirumuskan dan ditentukan dari pemerintah pusat dalam formulir kunjungan sekolah yang didalamnya memuat kisi-kisi/ aspek-aspek supervisi, prosedur/ cara kerja dan interpretasi hasil kunjungan dalam bentuk skor/ nilai. Hal tersebut menurut analisa penulis dan fungsinya sebagai kesatuan dalam bahasa dan kesesuaian terhadap hasil yang diinginkan menurut ketentuan yang ada. Sedangkan siklus kegiatan kunjungan sekolah mempunyai durasi waktu 1 hari, maka dalam menyusun schedule kunjungan dan interpretasi hasil kunjungan sebagai langkah evaluasi kunjungan juga dilaksanakan pada saat itu juga. Atau secara ideal kegiatan evaluasi bisa dilakukan pada akhir minggu sebagai langkah analisa dan rangkuman hasil kunjungan kelas atau sekolah dalam program kerja bulanan. Sedangkan evaluasi secara komprehensif adalah pada akhir tahun sebagai laporan tahunan.

Untuk mengetahui apakah hasil supervisi sudah memuaskan atau tidak memerlukan waktu yang lama dan kontinuitas dalam evaluasi kunjungan. Sehingga evaluasi dari hasil kunjungan, laporan bulanan, laporan semester dan tahunan dilakukan secara terus-menerus/ kontinu. Hasil dari laporan kunjungan belum bisa memastikan bahwa hasil dari pembinaan guru di sekolah/ madrasah berhasil dan mengalami

peningkatan, namun perlu ada analisa dan pemantauan dalam kunjungan berikutnya sebagai evaluasi secara komprehensif. Sedangkan untuk mengetahui ketepatan hasilnya apakah sudah sesuai dengan tujuan yang diharapkan akan diuraikan dalam analisa pelaksanaan.

2. Analisa Pelaksanaan dan Evaluasi Supervisi

Untuk mengetahui tingkat ketepatan program pada kesesuaian rencana dan hasilnya sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan, maka penulis menganalisa pelaksanaan program supervisi pendidikan yang telah dilaksanakan sebagai kegiatan pengimplementasian program apakah sudah sesuai untuk mencapai tujuan atau tidak.

Sebagai gambaran umum tentang pelaksanaan program supervisi pendidikan di MTs N Kendal tahun 2010/2011 dapat penulis ketahui melalui pengamatan/ observasi dan interview kepada madrasah, guru dan pengawas MTs terhadap pelaksanaan program kunjungan.

Sebagaimana prosedur, metode, tehnik dan pendekatan program supervisi jenis kunjungan sekolah/ kelas yang telah diuraikan di atas, dalam pelaksanaannya model/ tehnik yang digunakan oleh pengawas dan kepala madrasah di MTs N Kendal adalah model *supervisi klinis* yaitu tehnik pembinaan guru yang lebih mengoptimalkan kreatifitas dan potensi guru dalam pengajaran, maka fokus dari pembinaan adalah pada peningkatan mengajar melalui siklus yang sistematis dalam perencanaan, pengamatan serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar yang nyata serta bertujuan mengadakan perubahan dengan cara yang rasional.

Berdasarkan prosedur pelaksanaan alur aktivitas seorang pengawas adalah dimulai dari menghubungi sekolah yang bersangkutan atau guru yang bersangkutan, membuat persiapan dengan perlengkapan kerja, melakukan kunjungan, menganalisa data dan hasil kunjungan, menyusun kesimpulan dan rekomendasi jika diperlukan dan mengelola dokumentasi-dokumentasi dan informasi hasil pengawasan. Informasi hasil pengawasan tersebut akan menjadi bahan pertimbangan dan tindak lanjut dalam

program selanjutnya. Bila dalam pelaksanaan kunjungan tersebut menggunakan model supervisi klinis, dimana dibutuhkan kemampuan yang profesional dalam hal pengajaran dan mempunyai sikap dan pemahaman terhadap tugasnya. Sehingga, sikap otoriter, mencari kesalahan (inspeksi) terhadap tugas guru, sombong dibalik otoritas formalnya sebagai supervisor tidak perlu dilakukan.

Dari analisa penulis terhadap pelaksanaan tugas program kunjungan masih kurang sepenuhnya menerapkan prinsip-prinsip, ciri-ciri sikap prilaku supervisor dan pendekatan dari model supervisi klinis. Hal tersebut terlihat dari gambaran umum dari pelaksanaan kunjungan sebagaimana berikut :

- a. Pengawas atau kepala sekolah datang sesuai hari dan tanggal serta jam kedatangan yang disampaikan dalam surat pemberitahuan. Dimana idealnya dalam menyusun schedule program kerja kunjungan harus disalin/ dicopy.

Berdasarkan ketentuan dan prosedur kunjungan model supervisi klinis agar dapat berjalan efektif dan berhasil, sebaiknya menggunakan tehnik kunjungan dengan cara memberi tahu lebih dahulu (*announced visitation*) yang berimplikasi pada sikap dan persepsi guru yang dibina menjadi keterbukaan, kooperatif, termotivasi dan mampu bersikap inovatif sebagai ciri-ciri, prinsip dan suasana yang tercermin dalam model supervisi klinis. Sedangkan apabila menggunakan tehnik kunjungan tanpa pemberitahuan (*unannounced visitation*), maka sikap/ prilaku dan prinsip-prinsip tehnik konvensional harus digunakan seperlunya sesuai dengan tujuan pembinaan dan lebih mengedepankan tehnik dan suasana demokratis, transparansi, kooperatif dan keramah-tamahan.

- b. Dalam kunjungan kelas berdasarkan model supervisi klinis tahapan-tahapan yang ditempuh meliputi; tahap pertemuan awal, observasi kelas dan tahap observasi balikan.

Pada tahap awal pengamatan, supervisor harus menciptakan suasana akrab, harmonis dan suasana kooperatif karena pada tahap ini langkah-langkah yang ditempuh pengawas/ supervisor adalah membicarakan rencana mengajar pada hari itu dan membuat kesepakatan bersama tentang salah satu komponen pengajaran sebagai sasaran pengamatan, misalnya; keterlibatan siswa dalam pembelajaran.

Dari analisis penulis pada pelaksanaan tahap awal pengamatan dalam pelaksanaan kunjungan, Adapun apabila terlebih dahulu seorang guru yang akan disupervisi tahu dan dalam tahap pertemuan awal ada dialog kesempatan dalam hal komponen pengamatan terlebih dahulu. Namun apabila kondisi guru belum tahu dan dalam keadaan mengajar di kelas, maka sebaiknya memberikan waktu untuk sejenak agar pengawas atau Kepala Sekolah berdialog untuk membahas aspek-aspek yang nantinya akan diamati.

Setelah mengadakan kesempatan pada satu komponen yang menjadi topik pengamatan, maka langkah selanjutnya adalah pengawas melakukan observasi kelas.

- c. Pada observasi kelas pengawas mengidentifikasi data dengan menggunakan instrumen pengumpulan data yang telah dipersiapkan. Instrumen tersebut perlu diketahui dan dibahas dalam pertemuan awal bersama guru yang disupervisi. Hal ini berfungsi agar guru tidak merasa dijebak dan malah sebaliknya menumbuhkan rasa bangga dan dimotivasi.

Secara prosedural, semua jenis instrumen berdasarkan bentuk kunjungan sekolah yang ditetapkan memang sudah bisa mencari data dalam mengidentifikasi data sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan.

- d. Setelah melakukan pengamatan dan terjaringnya data serta adanya ditemukannya permasalahan yang harus di supervisi, melalui pendekatan secara langsung (*direktif*) pengawas melakukan dialog dan pembinaan setelah pihak guru meninggalkan kelas/ berada di ruang

guru. Langkah tersebut merupakan langkah observasi balikan setelah langkah observasi kelas dalam model supervisi klinis.

Dalam observasi balikan, pengawas harus konsisten/ sesuai dengan kesempatan awal dalam pertemuan awal yang menjadi komponen supervisi. Komponen tersebut antara lain perencanaan dan persiapan mengajar, pendekatan, metode dan materi dalam pengajaran. Pembicaraan akan berkisar pada hasil pengamatan yang terpusat pada komponen-komponen yang sudah disetujui sebelumnya. Perencanaan dan persiapan mengajar ditinjau bersama. Guru diminta untuk memberikan pendapatnya mengenai hasil kerjanya dalam merencanakan dan mempersiapkan diri untuk mengajar. Hal tersebut berfungsi untuk memberikan kepercayaan diri atau aktualisasi diri pada guru terhadap apa yang telah dilaksanakan dalam proses pembelajaran.

- e. Setelah proses pembinaan dianggap cukup dan selesai, pengawas dan kepala sekolah atau guru menandatangani ST Kunjungan.

Dari proses pelaksanaan program di atas, maka untuk memperoleh gambaran tentang evaluasi hasil program kunjungan, apakah sudah sesuai dengan kebutuhan guru atau tidak, disini pengawas memberikan nilai untuk pendidik apakah masih mendapat tunjangan atau tidak itu bagi pengawas sedang bagi kepala madrasah dengan adanya *riwerd* bagi guru yang memenuhi standar dan bagi guru yang masih belum kompeten diperlukan kesinambungan dalam pembinaan. Sehingga untuk mengetahui apakah implementasi program sebagai proses uji coba program sudah dilakukan sesuai dengan prosedur pelaksanaan, maka harus dilakukan secara sistematis, bertahap dan berkesinambungan.

Dari analisis persiapan, pelaksanaan/ proses pengimplementasian program pengawasan di atas, agar memberikan hasil yang memuaskan dan sesuai dengan kebutuhan guru harus diadakan evaluasi secara komprehensif. Karena indikasi efektifitas program ditentukan oleh input, proses dan evaluasi hasil dari implementasi program.

3. Problem Dari Pelaksanaan Supervisi

Kendala pelaksanaan supervisi yang ideal dapat dikategorikan dalam dua aspek, yaitu struktur dan kultur. Pada aspek struktur birokrasi pendidikan ditemukan kendala antara lain sebagai berikut :

Pertama, Jumlah lembaga pendidikan yang dibina terlalu banyak baik lembaga pendidikan swasta maupun negeri. Sedangkan teknaga teknis supervisor/pengawas hanya 1 orang.

Kedua, lingkup tugas jabatan pengawas lebih menekankan pada pengawasan administratif yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru. Asumsi yang digunakan adalah apabila administrasinya baik, maka pengajaran di sekolah tersebut juga baik. Inilah asumsi yang keliru.

Ketiga, rasio jumlah pengawas dengan sekolah dan guru yang harus dibina/diawasi sangat tidak ideal. Di daerah-daerah luar pula Jawa misalnya, seorang pengawas harus menempuh puluhan bahkan ratusan kilo meter untuk mencapai sekolah yang diawasinya; dan

Keempat, persyaratan kompetensi, pola rekrutmen dan seleksi, serta evaluasi dan promosi terhadap jabatan pengawas juga belum mencerminkan perhatian yang besar terhadap pentingnya implementasi supervisi pada pendidikan, yaitu interaksi belajar mengajar di kelas.

Pada aspek kultural dijumpai kendala antara lain :

Pertama, para pengambil kebijakan tentang pendidikan belum berpikir tentang pengembangan budaya mutu dalam pendidikan. Apabila dicermati, maka mutu pendidikan yang diminta oleh *customers* sebenarnya justru terletak pada kualitas interaksi belajar mengajar antara siswa dengan guru. Hal ini belum menjadi komitmen para pengambil kebijakan, juga tentu saja para pelaksana di lapangan.

Kedua, nilai budaya interaksi sosial yang kurang positif, dibawa dalam interaksi fungsional dan professional antara pengawas, kepala

sekolah dan guru. Budaya *ewuh-pakewuh*, menjadikan pengawas atau kepala sekolah tidak mau “masuk terlalu jauh” pada wilayah guru.

Ketiga, budaya paternalistik, menjadikan guru tidak terbuka dan membangun hubungan profesional yang akrab dengan kepala sekolah dan pengawas. Guru menganggap mereka sebagai “atasan” sebaliknya pengawas menganggap kepala sekolah dan guru sebagai “bawahan”. Inilah yang menjadikan tidak terciptanya *rapport* atau kedekatan hubungan yang menjadi syarat pelaksanaan supervisi.

4. Solusi Dari Pelaksanaan Supervisi

Berangkat dari kenyataan dan kendala pelaksanaan supervisi, maka untuk menuju pada supervisi yang ideal diperlukan langkah-langkah antara lain :

Pertama, dimungkinkan untuk setiap lembaga pendidikan memiliki satu pengawas yang dapat secara langsung memantau jalannya pembelajaran di lembaga tersebut

Kedua, memperbaiki pola pendidikan prajabatan maupun *inservice* rekrutmen, seleksi, penugasan, serta penilaian dan promosi jabatan supervisor/pengawas.

Ketiga, dalam konteks otonomi daerah, jabatan supervisor dapat diangkat sesuai dengan kebutuhan masing-masing daerah.

Keempat, membangun kesadaran budaya mutu dalam pendidikan bagi pengelola-pengelola pendidikan pada semua tingkatan.

Kelima, mendorong kepala sekolah berperan sebagai *instructional leader* dan mengurangi porsi tugas-tugas administratif.

Keenam, mengikis pola hubungan yang paternalistik antara pengawas/kepala sekolah dengan guru dan mengembangkan hubungan profesional yang akrab dan terbuka untuk meningkatkan pembelajara