

## **Pengembangan Model Supervisi Akademik Berbasis Kolaboratif (Studi Pada Pengawas Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Medan)**

**Jamila**

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia  
email : jamila@umsu.ac.id

---

**Abstract :** *The objectives of this study were (1) to find out the academic supervision carried out by junior high school supervisors in the city of Medan which is related to the main task of supervisors, and (2) to test the collaborative-based academic supervision model developed which is considered feasible and effective to be applied to junior high school supervisors and teachers in the city. Field. The methodology of this research is developmental research with limited subjects, because the research aims to validate and develop a model of academic supervision by junior high school supervisors in Medan City. There are six stages of development in this research, namely (1) preliminary studies, (2) planning for initial model development, (3) conducting design testing, (4) conducting limited field trials (internal), (5) conducting field trials major, and (6) Conduct operational field trials. The research model produces a collaborative-based academic supervision model based on service and coaching activities planned by school supervisors that are carried out systematically to help teachers either individually or in groups in their efforts to improve learning effectively.*

**Keywords:** *Academic Supervision, Collaborative, Teacher professionalism*

---

**Abstrak :** Tujuan penelitian ini adalah (1) mengetahui supervisi akademik yang dilakukan oleh para pengawas SMP di kota Medan yang dikaitkan dengan tugas pokok pengawas, dan (2) menguji model supervisi akademik berbasis kolaboratif yang dikembangkan dinilai layak dan efektif diterapkan kepada pengawas dan guru SMP di Kota Medan. Secara metodologi penelitian ini merupakan penelitian pengembangan (*developmental research*) dengan subyek terbatas, karena penelitian bertujuan memvalidasi dan mengembangkan model kepengawasan akademik oleh pengawas SMP di Kota Medan. Adapun enam tahapan pengembangan dalam penelitian ini, yakni (1) studi pendahuluan, (2) Perencanaan pengembangan model awal, (3) Melakukan pengujian ancangan, (4) Melakukan ujicoba lapangan yang bersifat terbatas (internal), (5) Melakukan uji coba lapangan utama, dan (6) Melakukan uji coba lapangan operasional. Model penelitian menghasilkan model supervisi akademik berbasis kolaboratif didasarkan pada kegiatan layanan dan pembinaan yang direncanakan oleh pengawas sekolah yang dilakukan secara sistematis untuk membantu para guru baik secara individu atau kelompok dalam usaha guru memperbaiki pembelajaran secara efektif.

**Kata kunci :** **Supervisi Akademik, Kolaboratif, profesionalitas Guru**

---

### **PENDAHULUAN**

Kegiatan supervisi pada hakikatnya adalah proses kegiatan inspeksi, pemeriksaan, atau lebih pada pengawasan. Supervisi dapat dimaknai sebagai suatu kegiatan layanan dan pembinaan yang direncanakan oleh pengawas sekolah yang dilakukan secara sistematis untuk membantu para guru dan pegawai baik secara individu atau kelompok dalam usaha memperbaiki pembelajaran atau melakukan tugasnya secara efektif. Sebagaimana halnya pengawasan yang dimaksud dalam penelitian ini, yakni segala bantuan dari pengawas sekolah yang tertuju kepada personil guru agar para guru dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar-mengajar yang lebih baik sehingga tercapai tujuan pendidikan.

Pengawas sekolah adalah Pegawai Negeri Sipil yang di tunjuk oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dengan kewenang untuk melaksanakan pembinaan dan penilaian dari segi teknis pendidikan dan administrasi pada satuan pendidikan. Pengawas bagian penting dari sekolah, ia

memiliki pekerjaan serius dalam mengembangkan sekolah yakni membentuk lingkungan sekolah yang kondusif. Untuk mewujudkan visinya sebagai proses *character building* sebab hakekatnya pendidikan itu adalah proses menjadikan *input* (siswa) menjadi manusia yang berpotensi dengan berbasis *akhlak* yang baik, menciptakan lingkungan yang berkarakter dan relegius. Oleh karena itu, peran pengawas sekolah menjadi sangat penting, dalam menjaga dan membina guru agar tetap profesional dalam menjalankan tugasnya, dalam hal ini peranan pengawasan mencakup supervisi akademik dan supervisi manajerial. Supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Menurut Glickman, *et al* (2007) bahwa supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran. Sedangkan supervisi manajerial adalah kegiatan membantu kepala sekolah dalam membina dan mengembangkan guru di sekolah serta penyelesaian permasalahan sekolah yang dihadapi oleh kepala sekolah.

Saat ini pengawasan akademik yang dilakukan pengawas masih kurang efektif. Sebagaimana studi pendahuluan peneliti dilapangan menemukan bukti bahwa masih banyak para pengawas dalam menjalankan tugasnya dinilai belum maksimal memberikan pelayanan dan bimbingan kepada guru di SMP yang ada di kota Medan. Sebagaimana hasil wawancara peneliti terhadap para guru di beberapa SMP di kota Medan, merangkum persepsi guru madrasah tentang kinerja pengawas sebagai berikut : (1) ada kesan umum bahwa keberadaan pengawas madrasah memiliki kompetensi yang rendah terutama di bidang akademik, sehingga kurang memiliki kapasitas yang mendukung untuk membina guru dan memberikan solusi bagi pemecahan permasalahan pengajaran guru, (2) ada kecenderungan para pengawas lebih mementingkan tugas-tugas administrasi dari pada kegiatan pembinaan guru dalam proses belajar-mengajar, sebab tugas-tugas supervisi akademik cenderung jarang dilakukan, (3) pengawas lebih menonjolkan power atau otoritas formalnya dalam melakukan tugas pengawasan terhadap guru, sehingga terkesan lebih mengontrol, mengawasi dan mencari-cari kesalahan guru, (4) adanya kesan bahwa pengawas kurang mampu membuat perencanaan dalam pengawasan dan pembinaan guru, sehingga terkesan program pengawasan asal jalan, dan (5) pengawas jarang membimbing akademik dan memotivasi guru. Berdasarkan fakta lapangan ini, terkait dengan pandangan dan penilaian guru terhadap pengawas sekolah, pada dasarnya mencerminkan pelaksanaan tugas pengawas dilapangan belum menyentuh kebutuhan guru, kurangnya kemampuan memecahkan masalah guru, rendahnya perhatian dan motivasi pengawas terhadap guru serta perilaku pengawas yang kurang memihak terhadap guru, menjadi penyebab rendahnya komitmen guru dalam pengendalian mutu pendidikan serta permasalahan tersebut sebagai potensi ketidakpuasan guru terhadap pengawas.

Dewasa ini paradigma baru tentang pengawas pendidikan mengandung ide-ide pokok, seperti menggalakan pertumbuhan profesional guru melalui supervisi yang bersifat humanitis, mengembangkan kepemimpinan demokratis, membangun kesejawatan, dan memecahkan berbagai masalah yang berkaitan dengan efektivitas proses belajar mengajar. Ini mengandung makna bahwa untuk mencapai efektivitas belajar mengajar, guru memerlukan bantuan pembinaan dari tenaga pengawas. Sebab, guru merupakan personal pendidik yang selalu berhadapan dengan berbagai hal di mana dirinya tidak dapat memecahkan masalah secara menyeluruh tanpa mendapat bantuan dari pihak lainnya, terutama dari pengawas. Guru selalu berhadapan dengan situasi yang setiap saat berubah, seperti kurikulum, tuntutan masyarakat, pemenuhan kebutuhan hidupnya, dan sebagainya. Hal tersulit yang dihadapi guru adalah menghadapi tuntutan masyarakat terhadap kualitas pendidikan dan pengajaran, yaitu tuntutan terhadap perubahan yang cukup deras terkait dengan kurikulum, proses belajar mengajar, kompetensi guru dan profesionalitas profesi serta lainnya. Dengan situasi itu, adakalanya guru tidak siap menghadapi seorang diri tanpa ada bantuan dari pihak lainnya. Hal ini sejalan dengan pendapat Smyth (1987) bahwa pendekatan-pendekatan baru tentang pengawasan pendidikan menekankan pada peranan pengawas sebagai bantuan, bimbingan serta fasilitas kepada guru dan personil pendidikan umumnya, khususnya kualitas proses belajar mengajar di sekolah. Ini berarti tugas pengawas pendidikan adalah melaksanakan supervisi dengan pengamatan terhadap guru dalam pelaksana pengajaran di sekolah, serta memastikan segala sesuatunya berjalan dengan baik, aman dan sempurna. Holloway dan Wolleat (1997) kegiatan inti dari pengawasan adalah pertemuan antara pengawas dengan dengan orang yang diawasi untuk mengusahakan tercapainya tujuan dalam bimbingan profesional. Acheson dan Gall (1997) menyatakan pengawasan dapat dipahami sebagai upaya yang diberikan kepada guru dalam forum pengaturan kolegial, kolaboratif, dan profesional, sebagai bantuan khusus dalam meningkatkan pengajaran dan berikutnya meningkatkan prestasi siswa. Ini mengandung arti bahwa pengawasan pendidikan adalah bimbingan profesional bagi guru dan tenaga kependidikan, demikian juga kepala sekolah. Bimbingan profesional memberikan kesempatan bagi kepala sekolah dan guru untuk berkembang secara profesional. Guru akan maju dalam pekerjaan mereka, yaitu untuk memperbaiki dan meningkatkan hasil belajar siswa.

Aqib dan Elham (2007) pendekatan kolaboratif dalam kegiatan supervisi, merupakan pola reaksi terhadap praktik model supervisi masa kini, dimana fungsi supervisi pengajaran harus dapat menjadi pengawal mutu dengan cara mengarahkan, menunjukkan, mengaharuskan, memantau menilai dan mengajar. Bafadal (1992) dalam praktek supervisi, pendekatan ini disebut juga sebagai supervisi kolegial, atau kesejawatan yang lebih banyak mengembangkan pandangan kontingensi supervisi pengajaran didasarkan pada pemikiran bahwa setiap guru berbeda. Ini berarti bahwa

pentingnya supervisor mengklasifikasi kemampuan dan motivasi guru, sehingga supervisor dapat memilih pendekatan dan gaya dalam melaksanakan supervisi yang dianggap tepat.

Beberapa pakar supervisi mengemukakan, diantaranya Burke & Fessler (1983) bahwa gagasan pendekatan kolaboratif dalam supervisi, diilhami oleh gerakan hubungan instansi (*The Human Relations Movement*). Fritz & Miller (2001) gagasan ini sekaligus merupakan pula reaksi terhadap praktik model supervisi klasik yang mengatakan bahwa fungsi supervisi pengajaran adalah untuk mengawasi mutu dengan cara mengarahkan, menunjukkan, mengharuskan, memantau menilai dan mengajar. Mengutip pendapat Madja (2012) dalam praktek supervisi, pendekatan ini disebut juga sebagai supervisi kolegial, kesejawatan atau kooperatif, yang lebih banyak diilhami karya para pakar supervisi klinis. Selain itu pendekatan ini juga mempunyai beberapa arti seperti misalnya, (1) Proses, perubahan, cara mendekati, (2) Usaha dalam rangka aktifitas penelitian untuk mengadakan hubungan dengan orang yang diteliti, atau metode-metode untuk mencapai pengertian tentang masalah penelitian seterusnya. Dari pengertian yang pertama dapat dipahami bahwa pendekatan kolaboratif merupakan cara yang dipakai oleh seorang supervisor untuk mendekati orang yang disupervisi agar terjadi hubungan yang baik antara keduanya, sehingga dimungkinkan data yang diperoleh objektif serta mampu memberikan solusi bagi permasalahan yang muncul secara tepat. Elizabeth (1998) pendekatan nondirektif, kolaboratif, direktif dilaksanakan berdasar kondisi dan perkembangan kemampuan guru yang disupervisi. Kemampuan guru terbagi menjadi empat kategori yaitu : (a) guru lemah, (b) guru energik, (c) guru konseptor, dan (d) guru profesional [9]. Pengawas sekolah memiliki peranan yang sangat signifikan dan strategis dalam proses dan hasil pendidikan yang bermutu. Dalam konteks ini, memberikan rumusan supervisi tidak lain dari usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara kelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran. Supervisi kolaboratif memiliki karakteristik bekerja bersama bukan mengarahkan, bahkan memiliki kriteria supervisi klinis, di antaranya: *sharing* ide atau pendapat, pemecahan masalah dan terjadinya komunikasi yang positif, saling tertarik, serta tidak mengkahimi.

Untuk menjadi seorang pengawas yang baik tentunya harus memiliki komitmen yang kuat dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pengawas profesional. Sebagaimana menurut Sullivan & Glanz (2005) bahwa pendamping yang baik menentukan secara jelas dan rinci peran dan tanggung jawab. Dimana tujuan pengawasan untuk melihat perkembangan dan mencapai keberhasilan guru. Miller (2003) demikian untuk menjadi pengawas yang baik, harus memiliki strategi pendekatan yang baik terhadap klien (guru) dan perilaku harus memberdayakan klien. Strategi dan perilaku yang memberdayakan dimaksud, upaya memberikan kesempatan dan kewenangan lebih kepada guru untuk lebih mengemukakan pendapatnya dan gagasan tentang pembelajarannya, rencana dan alternatif yang diinginkannya, tindakan dan merefleksikan yang tepat

esuai dengan kemampuannya. Lazaruht (1988) seorang pengawas yang efektif harus menjadi pendengar yang baik, mengarahkan dan bukan menginstruksi, dapat menerima masukan dan saran. Beberapa hal yang perlu diperhatikan supervisor adalah konsep bagaimana dan gaya pembelajaran guru, variasi strategi mengajarnya, gaya dalam pemecahan masalah, dan variasi perkembangan diri guru. Blasé & Blasé (1999) hal ini mengandung makna bahwa tingkat kemampuan, kematangan dan motivasi guru perlu diperhatikan, dalam hal ini terkait dengan strategi dan model supervisi yang akan dilakukan pengawas. Wiles & Bondi. (1996) supervisor juga perlu memberikan motivasi kepada guru[15].. Pandangan ini menekankan bahwa motivasi sangat penting, dalam upaya pengawas membantu guru agar fokus kepada pikiran mereka dan energi yang mendorong mereka bekerja secara efektif.

Berdasarkan uraian di atas, tujuan dilaksanakan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan oleh para pengawas di SMP Medan yang dikaitkan dengan tugas pokok pengawas, (2) Mendesain model supervisi akademik berbasis kolaboratif untuk meningkatkan mutu pengajaran guru, dan (3) Mengembangkan dan menghasilkan model kepengawasan akademik berbasis kolaboratif dinilai layak dan efektif diterapkan kepada pengawas dan guru.

## **METODE PENELITIAN**

Secara metodologi penelitian ini merupakan penelitian pengembangan (*developmental research*) dengan subyek terbatas, karena penelitian bertujuan memvalidasi dan mengembangkan model kepengawasan akademik oleh pengawas pada tingkat satuan pendidikan menengah pertama di Kota Medan. Adapun langkah-langkah penelitian pengembangan sebagai berikut: (1) Studi pendahuluan, studi ini dilakukan melalui penelitian kepustakaan dan lapangan. Studi kepustakaan dilakukan dengan mengkaji berbagai teori, konsep, dan hasil penelitian yang relevan, (2) Perencanaan pengembangan model awal, pengembangan model awal pengawasan akademik berdasarkan pada hasil studi pendahuluan yang terjadi di lapangan dan kajian kepustakaan, (3) Melakukan pengujian ancangan, terlebih dahulu melakukan validasi terhadap model yang telah dirancang, (4) Melakukan ujicoba lapangan yang bersifat terbatas (internal), yakni melakukan uji coba yang bersifat sebatas pada para pengawas guna mendapatkan berbagai saran dan masukan dari para pengawas tersebut, (5) Melakukan uji coba lapangan utama, yakni melakukan uji coba pada kelompok kecil pengawas dan guru ( 2-3 orang pengawas dan 6-10 orang guru) pada beberapa SMP yang dipilih untuk uji coba, (6) Melakukan uji coba lapangan operasional, yakni melakukan uji coba pada seluruh pengawas. Tindakan awal yang dilakukan dalam tahapan ini adalah memberikan pelatihan dan workshop terkait dengan model yang dikembangkan kepada para pengawas dalam

kelompok kerja pengawas (KKP), yang selanjutnya melakukan uji coba lapangan operasional, mengumpulkan data dan menyusun laporan penelitian. Data yang penulis kumpulkan bersumber dari para pengawas yang berjumlah 20 orang pengawas. Pengujian validitas model menggunakan pendekatan *triangulation* (baik kuantitatif-kualitatif), menilai model dari para responden (survei) dan wawancara narasumber yang berbeda-beda (*snowball*), melakukan catatan-catatan lapangan secara rinci dari wawancara, obeservasi dan studi dokumentasi secara mendetail.

## HASIL PENELITIAN

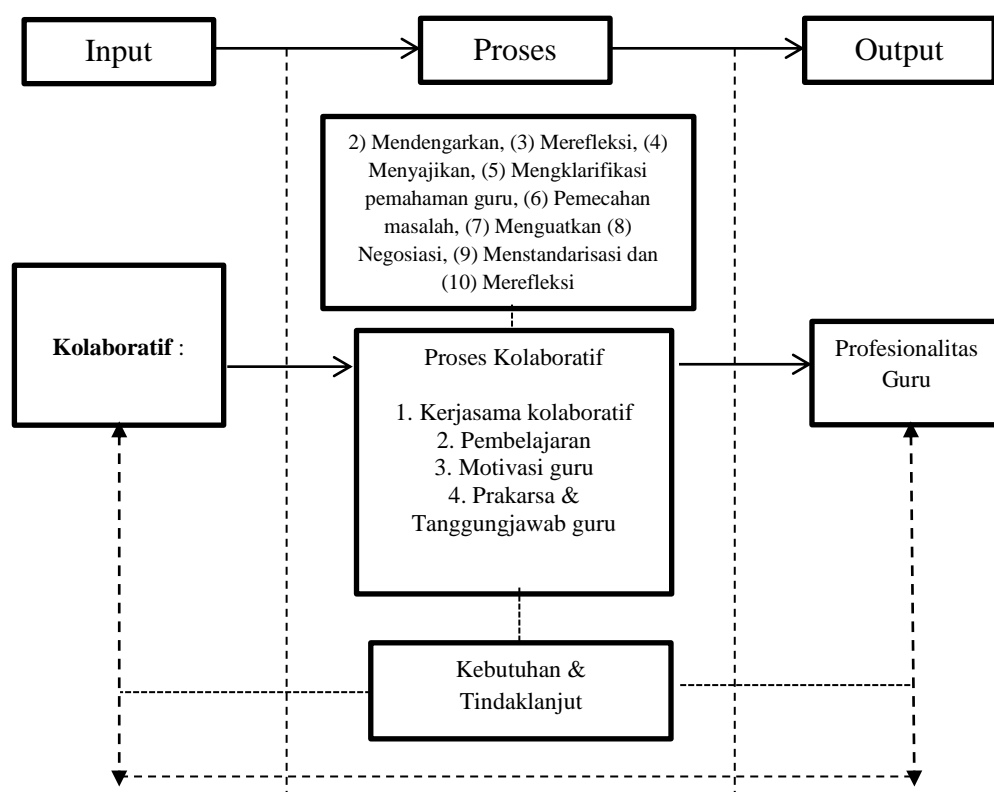
Dalam hal kepengawasan akademik model supervisi akademik pengawas, yakni (1) perencanaan, (2) pelaksanaan, (3) pelaporan dan (4) penilaian, serta (5) tindaklanjut. Berdasarkan model kerangka acuan pengawasan akademik ini semua tahap dilakukan oleh pengawas terdapat banyak aspek kelemahan umum pelaksanaan tugas pengawasan akademik oleh para pengawas, diantaranya (1) supervisi akademik yang dilakukan pengawas lebih cenderung hanya menghabiskan waktu untuk berdiskusi dan berbagi ide pengalaman dengan guru maupun kepala sekolah, (2) kepentingan supervisi bukannya datang dari para guru, melainkan dari pengawas sekolah dalam menjalankan tugasnya, (3) pelaksanaan supervisi akademik yang dilakukan pengawas sekolah tidak efektif, sebab pengawas tidak memiliki prosedur dan teknik supervisi akademik yang jelas, akibatnya dalam pelaksanaan supervisi nampak tidak sistematis, dan cenderung serampangan, dan (4) pola pendekatan yang dilakukan pengawas terhadap guru cenderung inspeksi (dadakan), mendominasi diskusi dan memberi instruksi sehingga tidak membuka ruang bagi guru untuk mempersiapkan perencanaan yang matang, kesempatan bertanya dan berdiskusi. Berdasarkan temuan lapangan ini, terlihat jelas bahwa pendekatan-pendekatan pengawasan kepada guru tersebut, belum menunjukkan peranan pengawas selaku pemberi bantuan, pelayanan serta fasilitas (pemberi kemudahan) kepada guru dalam rangka pemecahan masalah dan peningkatan kemampuan guru. Selain itu juga tidak memotivasi dan memacu semangat guru untuk ikut dan berpartisipasi dalam pembinaan dan mendapatkan layanan supervisi.

Selain itu juga, pelaksanaan pengawasan akademik kepada guru harus mempertimbangkan objek pengawasan dalam hal ini guru, yang harus dipandang sebagai individu dengan berbagai tingkat pertumbuhan dan perkembangan profesionalitas yang beragam, maka strategi supervisi harus mempertimbangkan tingkat kematangan. Dengan adanya keterlibatan guru, yakni mewujudkan pengawasan akademik mengedepankan kesejajaran dan kebersamaan peran antara pengawas (supervisor) dengan guru (supervisee) sebagai mitra kerja dalam mencapai hasil dan tujuan yang diharapkan bersama. Implementasi model kolaboratif dalam kegiatan supervisi di lapangan, menekankan pada dua aspek yaitu derajat komitmen dan derajat abstraksi guru. Supervisor maupun guru bersama-sama sepakat untuk menetapkan struktur, proses dan kriteria

dalam melaksanakan proses percakapan terhadap masalah yang dihadapi guru. Supervisor menempatkan dirinya sebagai mitra bagi guru yang disupervisi bukan mencari kesalahan guru. supervisi kolaboratif memberikan ruang terbuka bagi guru sehingga guru mendapat kesempatan yang luas guna menyampaikan ide ataupun masalah-masalah yang muncul dalam proses pembelajaran. Sehingga dari diskusi yang dilakukan akan muncul ide-ide baru yang merupakan *problem solving* dalam problem-problem yang ditemukan dalam proses pembelajaran. Dalam kegiatan supervisi guru tidak dianggap sebagai pelaksana pasif, melainkan diperlakukan sebagai partner bekerja yang memiliki ide-ide, pendapat-pendapat, dan pengalaman-pengalaman yang perlu didengar dan dihargai serta diikuti sertakan di dalam usaha-usaha perbaikan pengajaran.

Dalam pengembangan model kolaboratif ini, mengembangkan empat prinsip supervisi yang harus dijalankan, yaitu: saling mempercayai, hubungan horizontal, komunikatif dan pemberian bantuan. Prinsip saling mempercayai antara supervisor dan yang disupervisi (guru) harus ditumbuhkan karena supervisor dapat mempengaruhi perbaikan kegiatan dan harus percaya bahwa guru mampu melakukan perbaikan itu. Prinsip hubungan horizontal atau kesetaraan dapat menimbulkan suasana saling menghormati di antara pengawas dan guru, karena masing-masing pihak memiliki aspek personal yang harus dihormati, seperti konsep diri, pengalaman, latar belakang, pendidikan, kebutuhan, kepentingan, integritas, minat, dorongan dan lain-lain. Prinsip komunikasi mengandung makna bahwa kegiatan supervisi merupakan bentuk komunikasi, dimana pengawas menyampaikan pesan kepada guru, demikian pula sebaliknya, pengawas harus dapat menyampaikan pesan dengan jelas, dapat dimengerti dan mendorong guru untuk melaksanakan, meluruskan dan memperbaiki kegiatan sesuai dengan semestinya. Prinsip pemberian bantuan mengandung makna bahwa kegiatan supervisi pendidikan yang dilakukan pada hakikatnya merupakan pemberian bantuan kepada guru. Bantuan itu baik berupa konsultasi, arahan, bimbingan atau bentuk bantuan lainnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi pengawas.

Hasil pengembangan model kolaboratif menghasilkan empat temuan penting, terkait dengan implementasi model supervisi yang dilaksanakan dilapangan. *Pertama*, kegiatan supervisi menghasilkan kerjasama yang erat, antara supervisor dengan guru, yakni kerjasama kolegial yang sederajat dan bersifat interaktif. Hubungan semacam ini disebabkan pengawas dan guru sebagai tenaga profesional, oleh karena itu proses supervisi akademik harus terjalin dialog profesional yang interaktif dalam suasana yang intim dan terbuka. *Kedua*, terjadi proses pembelajaran diri (*self learning*) bagi guru dan pengawas, serta meningkatkan jiwa dan semangat demokratis. *Ketiga*, kegiatan supervisi dilakukan sesuai kebutuhan. *Empat*, meningkatkan prakarsa dan tanggung jawab yang tinggi dari guru (pemberdayaan) yakni guru memiliki lebih banyak otoritas dalam berpendapat, mengambil keputusan dan solusi bersama serta komitmen lebih banyak dipihak guru.



Gambar 1 Model Akhir Supervisi Kolaboratif Hasil Uji Coba Kelas Terbatas

Pendekatan kolaboratif yang dikembangkan dalam penelitian lebih mengedepankan pemberdayaan dan kemitraan antara supervisor dan orang yang memberi supervisi. Implikasi model yang dikembangkan menghasilkan temuan dilapangan sebagai berikut:

1. **Kolaborasi Antara Pengawas Dan Guru.** Supervisi kolaboratif yang dikembangkan, menekankan mitra (mendekati orang yang disupervisi) agar terjadi hubungan yang baik antara keduanya, sehingga dimungkinkan data yang diperoleh objektif serta mampu memberikan solusi bagi permasalahan yang muncul secara tepat. Pendekatan kolaboratif sangat tepat dan efektif digunakan kepada guru yang telah berhasil mengembangkan kompetensi dan motivasinya tetapi membutuhkan teman untuk berbagi ide dalam pengembangan lebih lanjut. Supervisi kolaboratif yang diterapkan memberikan rasa tenang dan tidak mengandung ketegangan antara pengawas dan guru saat pelaksanaan tindakan. Bahkan sebaliknya yang muncul adalah suasana akrab dan saling memahami antar satu dengan yang lainnya. Hal ini terjadi karena supervisor menempatkan dirinya sebagai mitra bagi guru yang disupervisi bukan mencari kesalahan guru. Di samping itu supervisi kolaboratif memberikan ruang terbuka bagi guru sehingga guru mendapat kesempatan yang luas guna menyampaikan ide ataupun masalah-masalah yang muncul dalam proses pembelajaran. Sehingga dari diskusi yang dilakukan akan muncul ide-ide baru yang merupakan



problem solving dalam problem-problem yang ditemukan dalam proses pembelajaran. Dalam kegiatan supervisi guru tidak dianggap sebagai pelaksana pasif, melainkan diperlakukan sebagai partner bekerja yang memiliki ide-ide, pendapat-pendapat, dan pengalaman-pengalaman yang perlu didengar dan dihargai serta diikuti sertakan di dalam usaha-usaha perbaikan pendidikan. Dengan terjalinnya hubungan baik antara pengawas dan guru diharapkan akan tumbuh komitmen bersama untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Sehingga peran pengawas yang dirasakan oleh guru dengan tidak tergantung pada kontinuitas kunjungan pengawas di sekolah. Dalam kondisi yang demikian diharapkan komunikasi antara guru dan pengawas terjadi tidak saja atas inisiatif pengawas tetapi juga atas inisiatif guru, sehingga memberikan kesempatan terjadi proses supervisi klinis.

- 2. Kolaborasi Antara Pengawas Dan Kepala Sekolah.** Dalam kegiatan penelitian, keterlibatan Kepala sekolah menjadi sangat penting. Model kolaboratif yang dikembangkan juga melibatkan kepala sekolah. Dalam perannya sebagai supervisor, kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengawasi, membina dan membimbing guru guna menemukan proses pembelajaran yang ideal, dengan jalan menyusun, melaksanakan, dan menggunakan hasil supervisi sebagai dasar pelaksanaan tindak lanjut. Kesamaan peran antara kepala sekolah dan pengawas penting dalam model kolaborasi yang dikembangkan. Pengawasan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala sekolah merupakan bentuk triangulasi yang bermanfaat untuk mengecek kesahihan data hasil supervisi. Dalam proses pelaksanaannya, pengawas dan kepala sekolah saling berbagi informasi, ide/gagasan dan saran sehingga ditemukan bentuk pembinaan terhadap guru yang ideal sesuai keadaan dan kebutuhan. Mereka duduk bersama membicarakan masalah yang ada dan bagaimana mengatasinya. Kolaborasi pengawas dan kepala sekolah merupakan upaya mengkomunikasikan fungsi supervisi eksternal dan internal sekolah. Sehingga secara simultan akan mendorong upaya peningkatan kualitas supervisi guna mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, kesimpulan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Model faktual supervisi akademik pengawas belum optimal. Pengawas sekolah tidak menganalisis kebutuhan guru dalam pelaksanaan supervisi akademik, serta mempertimbangkan keterlibatan kepala sekolah serta kebutuhan profesional guru binaan.
2. Pendekatan kolaboratif yang dikembangkan yakni pengembangan model atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Perilaku supervisor yang dikembangkan dalam model adalah sebagai berikut; (1) Mengklarifikasi/mencari tahu persoalan guru, (2) Mendengarkan, (3) Merefleksi, (4) Menyajikan, (5) Mengklarifikasi pemahaman guru, (6) Pemecahan masalah, (7) Menguatkan (8) Negosiasi, (9) Menstandarisasi dan (10) Merefleksi dengan meringkas rencana akhir. Artinya supervisor

- mengajak guru ini agar tidak berhenti di tengah jalan melainkan memberi dorongan dan bantuan agar proyek-proyeknya dapat ia selesaikan.
2. Bagi guru konseptor kerja supervisor memberi dorongan dan fasilitas agar guru ini bersedia menjadi ketua pelaksana ide yang ia ciptakan agar buah ide itu dapat dinikmati oleh warga sekolah, terutama para siswa. Pembinaan guru dengan pendekatan kolaboratif memberikan keleluasaan bagi guru untuk mengungkapkan segala permasalahan yang dihadapinya. Pendekatan ini memandang seorang guru sebagai seorang mitra bukan sebagai orang bawahan yang senantiasa dicari-cari kesalahannya.
  3. Supervisi kolaboratif yang dikembangkan, menekankan mitra (mendekati orang yang disupervisi) agar terjadi hubungan yang baik antara keduanya, sehingga dimungkinkan data yang diperoleh objektif serta mampu memberikan solusi bagi permasalahan yang muncul secara tepat. Pendekatan kolaboratif sangat tepat dan efektif digunakan kepada guru yang telah berhasil mengembangkan kompetensi dan motivasinya tetapi membutuhkan teman untuk berbagi ide dalam pengembangan lebih lanjut.
  4. Dalam kegiatan penelitian, keterlibatan Kepala sekolah menjadi sangat penting. Model kolaboratif yang dikembangkan juga melibatkan kepala sekolah. Dalam perannya sebagai supervisor, kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengawasi, membina dan membimbing guru guna menemukan proses pembelajaran yang ideal, dengan jalan menyusun, melaksanakan, dan menggunakan hasil supervisi sebagai dasar pelaksanaan tindak lanjut.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Acheson, K.A., & Gall, M.D.(1997). *Techniques in the clinical supervision of the teachers: Preservice and inservice applications*. White Palins, NY: Longman.
- Aqib, Zainal & Elham, Rohmanto. (2007). *Membangun Profesionalisme Guru dan Pengawas Sekolah*. Bandung: CV. Yrama Widya.
- Bafadal, Ibrahim. (1992). *Supervisi Pengajaran*. Jakarta: Bumi Aksara
- Blasé, J and Blasé, J. *Principals' Instructional Leadership and Teacher Development: Teachers' Perspectives*. JSTOR, Vol 35, Issue 3, 1999
- Burke, P,J and Fessler, R. *A Collaborative Approach to Supervision*. JSTOR. Vol. 57, No. 3 Nov, 1983.
- Carrie Fritz Greg Miller. *Supervisory Options for Instructional Leaders in Education Carrie*. *Journal of Leadership Education Volume 2, Issue 2, Winter 2003*
- Elizabeth G. Cohen. *Restructuring the Classroom: Conditions for Productive Small Groups*. *Review of Educational Research*. Vol. 64, No. 1, Spring 1994.
- Fritz, C. and Miller, G. (2001). *Escalation model for instructional supervisors in Agricultural education*. *Proceedings of the 28th annual national Agricultural Education research conference*. NewOrlean, L.A.
- Glickman, C.D., Gordon, S.P., and Ross-Gordon, J.M. (2007). *Supervision and Instructional Leadership A Development Approach*. Seventh Edition. Boston: Perason
- Holloway, E., & Wolleat, P. L. *Supervision: The pragmatics of empowerment*. *Journal of Educational and Psychological Consultation*, 5(1), 1994
- Lazaruht, Soewadji. (1988). *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Yogyakarta: Kanisius.

- Madja, W. (2002). Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran: Kumpulan Karya Tulis Terpublikasi. Malang: Wineka Media.
- Smyth, J. Supervision as School Reform: A Critical Perspective. *Journal of Education Policy*. Volume 4, Issue 4, 1989
- Sullivan, S. & Glanz, J. (2005). Supervision that Improving Teaching Strategies and Techniques. Thousand Oaks, California: Corwin Press.
- Wiles, J, & Bondi, J. (1996). Supervision A Guide to Practice. 2<sup>nd</sup> Ed. Columbus: Char