



Volume : IV No 2 Desember 2023  
E-ISSN : 2721-821X  
P-ISSN : 2722-2640

## Supervisi Model Pengembangan Dalam Pandangan Carl D. Glickman

<sup>1</sup>Moh. Soleh, <sup>2</sup>Enung Nugraha, <sup>3</sup>Agus Gunawan

<sup>1,2,3</sup>UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten

[solehazhar698@gmail.com](mailto:solehazhar698@gmail.com), [enungnugraha@uinbanten.ac.id](mailto:enungnugraha@uinbanten.ac.id),

[agusgunawan1405@gmail.com](mailto:agusgunawan1405@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki implementasi dan dampak Model Supervisi Pengembangan dalam pandangan Carl D. Glickman terhadap praktik pengembangan profesional guru. Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini, melibatkan observasi kelas, wawancara mendalam, dan analisis dokumen untuk mendapatkan wawasan mendalam tentang penerapan model supervisi ini. Temuan penelitian menyoroti keterlibatan aktif supervisor dalam mendukung pertumbuhan guru, mengedepankan kolaborasi dan konsultasi sebagai elemen kunci, serta penerapan pendekatan formatif yang dirancang untuk memfasilitasi pengembangan berkelanjutan. Analisis hasil menunjukkan keterkaitan yang erat antara praktik supervisi ini dengan teori Glickman, memperkuat pandangan bahwa pendekatan ini dapat menjadi landasan yang efektif untuk pengembangan profesional guru. Kesimpulan artikel ini merangkum temuan utama dan menyoroti implikasi praktis dari penerapan Model Supervisi Pengembangan dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Selain itu, artikel ini menawarkan rekomendasi bagi para praktisi dan peneliti untuk lebih menggali potensi model ini dalam konteks pendidikan modern. Dengan memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana Model Supervisi Pengembangan Glickman dapat memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan profesional guru, penelitian ini menjadi landasan yang bernilai bagi upaya perbaikan sistem supervisi pendidikan dan peningkatan kualitas pembelajaran.

**Kata Kunci:** Supervisi Pendidikan, Pengembangan Supervisi, Carl D. Glickman

### Abstract

*This research aims to investigate the implementation and impact of the Developmental Supervision Model in Carl D. Glickman's view on teacher professional development practices. A qualitative approach was used in this research, involving classroom observations, in-depth interviews, and document analysis to gain in-depth insight into the application of this supervision model. Research findings highlight the active involvement of supervisors in supporting teacher growth, highlighting collaboration and consultation as key elements, as well as the implementation of formative approaches designed to facilitate ongoing development. Analysis of the results shows a close connection between this supervision practice and Glickman's theory, strengthening the view that this approach can be an effective basis for teacher professional development. The conclusion of this article summarizes the main findings and highlights the practical implications of implementing the Developmental*

*Supervision Model in improving the quality of teaching. Additionally, this article offers recommendations for practitioners and researchers to further explore the potential of this model in modern educational contexts. By providing a deeper understanding of how the Glickman Developmental Supervision Model can make a positive contribution to teacher professional development, this research provides a valuable basis for efforts to improve educational supervision systems and improve the quality of learning.*

**Keywords:** Educational Supervision, Supervision Development, Carl D. Glickman

## **PENDAHULUAN**

Pendidikan memegang peran sentral dalam pembangunan masyarakat dan transformasi individu. Diskusi mengenai pentingnya pendidikan melibatkan beberapa dimensi yang mencakup aspek sosial, ekonomi, dan kultural. Pendidikan bukan hanya tentang transfer pengetahuan tetapi juga tentang membentuk karakter, mengembangkan keterampilan, dan memberdayakan individu untuk berkontribusi dalam masyarakat. Sebagai landasan pembangunan dan transformasi, pendidikan adalah investasi jangka panjang yang membawa dampak positif bagi individu, masyarakat, dan dunia secara keseluruhan.

Supervisi dalam pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pengajaran, pengembangan profesional guru, dan kualitas pembelajaran siswa (Handayani et al., 2021). Pentingnya supervisi dalam pendidikan tidak hanya berkaitan dengan evaluasi kinerja guru, tetapi juga dengan mendukung pertumbuhan profesional, meningkatkan kualitas pembelajaran, dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang berfokus pada hasil yang optimal bagi semua peserta didik. Melalui pendekatan yang berfokus pada pengembangan, supervisi membawa dampak positif yang signifikan dalam upaya meningkatkan sistem pendidikan secara menyeluruh.

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan sebuah tantangan berkelanjutan dalam dunia pendidikan modern. Dalam menghadapi dinamika perubahan, pengembangan model pembelajaran menjadi fokus utama untuk menjamin efektivitas dan relevansi proses pendidikan. Carl D. Glickman, seorang ahli pendidikan terkemuka, menyumbangkan pandangan pentingnya terhadap pengembangan pendidikan melalui model-model pembelajaran yang inovatif. Salah satu pendekatan yang menjadi perhatiannya adalah integrasi supervisi sebagai instrumen kritis dalam mengarahkan dan memperbaiki model pengembangan untuk membantu guru dalam meningkatkan

kemampuannya untuk mengelola proses pembelajaran agar tercapai tujuan pembelajaran yang lebih baik (Sigit, 2021).

Supervisi, sebagai suatu mekanisme pengawasan dan bimbingan, membuka potensi untuk meningkatkan mutu model pengembangan dalam konteks pendidikan. Namun, meskipun terdapat beragam penelitian tentang model pengembangan dan supervisi, belum banyak penelitian yang secara khusus mengeksplorasi integrasi model pengembangan dengan pandangan supervisi menurut perspektif Carl D. Glickman.

Oleh karena itu, penelitian ini diinisiasi untuk mengisi kekosongan literatur tersebut dengan mengeksplorasi dan menganalisis bagaimana supervisi model pengembangan dapat diimplementasikan dalam pandangan Carl D. Glickman. Melalui pemahaman yang lebih mendalam terhadap konsep ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pemikiran dan praktik pengembangan pendidikan, serta memberikan landasan empiris bagi para praktisi pendidikan untuk mengoptimalkan model pengembangan mereka. Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara supervisi dan model pengembangan dalam perspektif Carl D. Glickman.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan memahami peran supervisi dalam model pengembangan pendidikan dari perspektif Carl D. Glickman, dengan tujuan menyediakan pandangan holistik tentang integrasi dua konsep tersebut. Dengan demikian diharapkan penelitian ini memberikan wawasan mendalam kepada praktisi pendidikan tentang cara efektif mengintegrasikan supervisi dalam pengembangan model pembelajaran. Mengisi kekosongan literatur dengan menyajikan konsep dan praktik terkini yang sesuai dengan pandangan Carl D. Glickman dan juga menawarkan rekomendasi konkrit untuk meningkatkan implementasi supervisi dalam model pengembangan pendidikan.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian adalah landasan utama dalam membangun kekuatan dan validitas suatu penelitian untuk memperoleh data dengan kegunaan dan tujuan tertentu (Sugiyono, 2016). Dalam artikel ini, digunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang Model Supervisi Pengembangan dalam pandangan Carl D. Glickman. Penggunaan

metode kualitatif dipilih karena fokus penelitian adalah untuk memahami konteks, persepsi, dan pengalaman subjek terkait implementasi Model Supervisi Pengembangan. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi aspek-aspek kualitatif yang kompleks dan kontekstual.

Dalam konteks pendidikan, metode kualitatif memberikan keleluasaan untuk mengeksplorasi dinamika hubungan antara supervisor dan guru, serta implikasi praktis dari penerapan Model Supervisi Pengembangan (Hasibuan et al., 2022). Kualitatif memungkinkan pengungkapan nuansa dan konteks yang sulit diukur secara kuantitatif. Pendekatan studi pustaka diintegrasikan sebagai dasar teoritis karena metode ini memungkinkan peneliti untuk merinci kerangka konseptual dan memahami konteks pandangan Glickman terkait supervisi pengembangan. Kajian literatur memberikan landasan yang kuat untuk perumusan pertanyaan penelitian dan identifikasi kerangka analisis. Studi pustaka menjadi pilihan yang tepat karena dapat menyajikan pemahaman menyeluruh tentang perkembangan konsep supervisi pengembangan menurut Glickman. Literatur memberikan landasan untuk melihat perkembangan konsep tersebut dari perspektif historis dan mendalam.

Analisis kualitatif melalui studi pustaka dilakukan dengan cara penggalian konsep-konsep kunci, temuan, dan pendapat yang terdapat dalam literatur. Ini melibatkan sintesis informasi dan identifikasi pola-pola yang muncul dari berbagai sumber (A. F. Nasution, 2023). Dengan pendekatan studi pustaka, penelitian ini dapat mengidentifikasi kesenjangan pengetahuan yang masih ada dalam literatur tentang Model Supervisi Pengembangan. Hal ini membentuk dasar untuk merumuskan pertanyaan penelitian yang relevan dan inovatif.

## **TEMUAN DAN PEMBAHASAN**

### **A. Pengertian Supervisi**

Supervisi dalam konteks pendidikan adalah suatu proses pengawasan dan bimbingan yang dilakukan oleh seorang supervisor terhadap para pendidik atau tenaga pendidik, dengan tujuan meningkatkan kualitas pengajaran, pembelajaran, dan pengembangan profesional mereka. Supervisi memiliki dimensi yang luas dan kompleks, mencakup berbagai pendekatan dan metode yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan konteks spesifik di bidang pendidikan. Dalam pembahasan

ini, kita akan menjelaskan pengertian supervisi serta menguraikan aspek-aspek kunci yang terkait dengannya.

Supervisi dalam pendidikan bukan sekadar pengawasan atau pengendalian, tetapi lebih merupakan suatu bentuk pendampingan dan pembinaan. Dalam pengertian ini, supervisi bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional pendidik, mengidentifikasi kebutuhan pengembangan, dan memastikan tercapainya tujuan pembelajaran (Warman, 2023).

Arti supervisi secara etimologis berasal dari bahasa Inggris yaitu “supervision” yang merupakan gabungan dari dua kata yaitu “super” dan “vision” yang artinya adalah pengawasan (Shulhan, 2012). Sesuai dengan pendapat Mulyasa bahwa supervisi secara morfologis berasal dari kata “super” dan “visi” yang mempunyai arti melihat dan mengamati dari atas atau menilik dan mengawasi dari atas yang dilakukan oleh pihak atasan terhadap aktivitas, kreativitas, dan kinerja bawahan (Mulyasa, 2012). Adapun secara semantik, supervisi pendidikan berarti pembinaan dalam bentuk bimbingan dan tuntunan untuk menuju situasi pendidikan yang lebih baik pada umumnya dan juga peningkatan mutu kegiatan belajar mengajar pada khususnya (Suharyanto, 2023). Adapun menurut Ngalim Purwanto supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif (Turmidzi, 2021).

Adapun Supervisi pendidikan merupakan usaha bersama seluruh pejabat sekolah yang ditujukan untuk memberikan kepemimpinan kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya, dengan tujuan meningkatkan kemajuan institusi. Proses ini melibatkan pengintegrasian elemen manusia dan material dalam rangka mencapai peningkatan kualitas pendidikan (Bintani, 2022). Supervisi pendidikan sebagai suatu usaha yang melibatkan seluruh pejabat sekolah. Fokus dari upaya ini adalah memberikan kepemimpinan kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya dengan maksud untuk mencapai tujuan kemajuan institusi pendidikan (Mahlopi, 2022). Supervisi pendidikan ini mencakup pengelolaan elemen manusia dan material sebagai komponen penting dalam memastikan pencapaian target dan peningkatan kualitas pendidikan. Dengan kata lain, supervisi pendidikan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menekankan pada aspek kepemimpinan, pengembangan

sumber daya manusia, dan optimalisasi sumber daya material guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi lembaga pendidikan secara keseluruhan (I. Nasution, 2021).

Supervisi pendidikan disebut juga supervisi pengajaran dan menurut Alfonso, supervisi pengajaran adalah tindak laku pejabat yang dirancangkan oleh lembaga yang langsung berpengaruh terhadap perilaku guru dalam berbagai cara untuk membantu cara belajar siswa dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga itu (Juliani, 2021). Supervisi pendidikan menurut Carl D. Glickman ialah berbagai usaha dan kegiatan untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya serta mengelola proses kegiatan belajar mengajar untuk tercapainya tujuan pembelajaran (Glickman, 1981).

## **B. Fungsi dan Tujuan Supervisi**

Supervisi pendidikan memiliki berbagai fungsi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengajaran, pembelajaran, serta pengembangan profesional guru dan tenaga kependidikan. Menurut Warman bahwa fungsi supervisi adalah untuk meningkatkan iklim dan budaya pembelajaran melalui bimbingan dan peningkatan profesionalisme guru. Ini berarti bahwa fungsi supervisi adalah membuka kesempatan dan memberikan bimbingan kepada para pendidik untuk meningkatkan kualitas diri dengan terus belajar sehingga bisa mencapai pada tujuan pembelajaran kepada peserta didik dengan mudah dan baik.

Menurut Tri Joko Raharjo fungsi supervisi adalah meningkatkan mutu pendidikan dengan terus meningkatkan profesionalisme pengawas dalam memberikan bimbingan dan layanan kepada para guru. Pengawas juga bisa menjadi agen perubahan untuk menuju perbaikan dalam pembelajaran dan mutu pendidikan (Raharjo, 2021). Dan menurut Hadayani fungsi supervisi adalah untuk memperbaiki administrasi, meningkatkan pengajaran dan mengembangkan kurikulum (Handayani et al., 2021).

Fungsi supervisi menurut Carl D. Glickman adalah sebagai bantuan profesional kepada guru, dengan perencanaan yang baik dan sistematis, pengamatan yang cermat, serta umpan balik yang langsung dan terarah. Adapun fungsi utama supervisi adalah:

1. Meningkatkan kualitas pengajaran di kelas. Melalui pengamatan dan umpan

- balik konstruktif, supervisor dapat membantu guru mengidentifikasi kekuatan dan area pengembangan dalam metode pengajaran mereka.
2. Mengembangkan profesional guru dan tenaga kependidikan. Dengan memberikan bimbingan dan dukungan, supervisor dapat membantu mereka mengatasi tantangan, memperluas pengetahuan, dan meningkatkan keterampilan yang relevan.
  3. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan, baik dari segi keterampilan teknis maupun aspek kepribadian dan sosial. Hal ini memungkinkan penyusunan program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan individual dan institusi.
  4. Memantau dan mengevaluasi kinerja guru dan tenaga kependidikan. Dengan melakukan evaluasi secara teratur, supervisor dapat memberikan umpan balik konstruktif dan merumuskan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan.
  5. Mendorong inovasi dan pembaruan dalam metode pengajaran. Supervisor dapat memberikan dorongan serta memberikan saran terkait strategi baru yang dapat diterapkan untuk meningkatkan proses pembelajaran.
  6. Memberdayakan sumber daya manusia di lingkungan pendidikan. Dengan memberikan bimbingan yang positif dan mendukung, supervisor dapat memotivasi guru dan tenaga kependidikan untuk memberikan kontribusi maksimal.
  7. Mengatasi tantangan dan konflik yang mungkin muncul di lingkungan pendidikan. Dengan pendekatan yang bersifat konsultatif, supervisor dapat membantu menyelesaikan masalah dan membangun hubungan yang baik antara berbagai pihak terkait.

Fungsi-fungsi supervisi dalam pendidikan membentuk kerangka kerja yang holistik untuk memastikan pengembangan optimal guru, meningkatkan kualitas pengajaran, dan mencapai tujuan institusi pendidikan. Dengan berfokus pada pemberdayaan sumber daya manusia dan peningkatan kualitas proses pembelajaran, supervisi memainkan peran kunci dalam memajukan sektor pendidikan.

Supervisi pendidikan juga memiliki sejumlah tujuan yang merangkum aspek pengembangan profesional, peningkatan kualitas pengajaran, dan kemajuan institusi pendidikan secara keseluruhan. Menurut Warman tujuan dari supervisi pendidikan adalah mencapai tujuan pendidikan yang telah dirumuskan oleh kepala

sekolah dan para guru (Warman, 2023). Tujuan ideal dari supervisi pendidikan menurut Mudzakkir adalah untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar agar supaya tercapai tujuan pembelajaran (Mudzakkir, 2020).

Menurut Tri Joyo Raharjo bahwa tujuan supervisi adalah untuk meningkatkan kondisi belajar mengajar yang lebih baik dengan meningkatkan profesionalisme guru melalui pembinaan dan bimbingan. Artinya tujuan supervisi tidak hanya untuk memperbaiki kualitas guru tetapi juga untuk membina perkembangan profesi guru dengan mengadakan fasilitas yang bisa meningkatkan kelancaran proses belajar mengajar, meningkatkan ketrampilan guru, pemilihan metode belajar yang tepat serta memahami teknik dan prosedur pengajaran yang baik (Raharjo, 2021).

Menurut Carl D. Glickman supervisi akademik bertujuan untuk membantu guru dalam mengembangkan keahliannya mencapai tujuan pembelajaran yang sudah direncanakan bagi peserta didik. Jadi tujuan utama supervisi pendidikan itu bukan hanya untuk menilai kinerja guru, tetapi untuk meningkatkan guru agar bisa memfasilitasi belajar untuk peserta didik. Secara kongkrit tujuan supervisi adalah:

1. Meningkatkan kualitas pengajaran di kelas. Melalui pengamatan langsung dan umpan balik konstruktif, supervisi membantu guru untuk mengembangkan keterampilan pengajaran, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, dan mempraktikkan strategi pembelajaran yang efektif.
2. Mengembangkan profesionalisme guru. Dengan memberikan bimbingan, pelatihan, dan dukungan, supervisi membantu guru untuk terus memperbarui pengetahuan mereka, mengikuti tren pendidikan terbaru, dan mengembangkan keterampilan baru yang relevan.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan individual dan institusional. Melalui analisis kinerja guru, supervisor dapat menentukan area kekuatan dan kelemahan serta merancang program pengembangan yang sesuai.
4. Melakukan evaluasi dan pemantauan terhadap kinerja guru secara berkala. Ini memberikan dasar bagi pemberian umpan balik yang konstruktif dan membantu dalam mengidentifikasi area yang perlu perhatian lebih lanjut.

5. Mendorong inovasi dan pembaruan dalam metode pengajaran. Supervisor berperan dalam memberikan saran dan dukungan terkait penggunaan strategi baru dan teknologi pendidikan yang dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran.
6. Mengembangkan kepemimpinan di tingkat sekolah. Dengan memberikan tanggung jawab supervisi kepada pejabat sekolah, supervisi membantu membangun kepemimpinan yang efektif dalam mengelola dan memajukan institusi pendidikan.
7. Memberdayakan sumber daya manusia di lingkungan pendidikan. Dengan menyediakan dukungan dan motivasi, supervisi membantu guru dan tenaga kependidikan untuk merasa dihargai dan termotivasi dalam memberikan kontribusi maksimal.

Tujuan supervisi dalam pendidikan melibatkan pengembangan profesional, penguatan kualitas pengajaran, dan kemajuan institusi pendidikan. Melalui pendekatan yang holistik, supervisi berperan sebagai instrumen kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan mencapai tujuan pembelajaran yang optimal.

### **C. Model-model Supervisi**

Model supervisi dalam konteks pendidikan merupakan suatu kerangka atau pendekatan sistematis yang digunakan untuk mengawasi, membimbing, dan meningkatkan kinerja guru. Berbagai model supervisi telah dikembangkan untuk mencapai berbagai tujuan, dan setiap model memiliki karakteristik, pendekatan, dan manfaatnya sendiri (Badriyah, 2022).

#### **1. Model Supervisi Konvensional**

Supervisi konvensional adalah pendekatan tradisional dalam mengawasi dan membimbing kinerja guru di lembaga pendidikan. Meskipun ada variasi dalam praktiknya, supervisi konvensional seringkali memiliki ciri-ciri tertentu yang membedakannya dari model supervisi yang lebih modern. Supervisi konvensional cenderung bersifat otoriter dan hierarkis. Supervisor memegang peran yang kuat dalam mengarahkan dan menentukan kebijakan, sementara guru berada pada posisi yang lebih rendah dalam struktur hierarki (Muawanah et al., 2021).

Salah satu ciri utama supervisi konvensional adalah fokus pada evaluasi kinerja guru. Tujuan utama supervisi konvensional adalah penilaian kinerja dan peningkatan kualitas pengajaran guru. Namun, pendekatan ini lebih menekankan pada penilaian daripada pada pendekatan pengembangan. Karena sifat evaluatif yang dominan, hubungan antara guru dan supervisor dapat menjadi tegang dalam supervisi konvensional (Minarni, 2019). Guru mungkin merasa diperlakukan sebagai objek penilaian daripada mitra dalam pengembangan profesional. Guru cenderung memiliki tingkat pemberdayaan yang lebih rendah dalam supervisi konvensional. Mereka sering dihadapkan pada kebijakan dan arahan yang ditetapkan oleh supervisor tanpa melibatkan mereka secara aktif dalam pengambilan keputusan. Supervisi konvensional seringkali dianggap sebagai pendekatan yang lebih tradisional dan kurang responsif terhadap perkembangan dalam teori dan praktik pengawasan pendidikan. Meskipun masih digunakan dalam beberapa konteks, banyak lembaga pendidikan beralih ke model supervisi yang lebih kolaboratif dan berorientasi pengembangan.

## 2. Model Supervisi Kolaboratif

Supervisi kolaboratif dianggap sebagai suatu proses kolaboratif antara supervisor dan guru. Mereka bekerja sama untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan profesional, menetapkan tujuan bersama, dan merencanakan kegiatan yang mendukung pertumbuhan guru. Pendekatan kolaboratif meningkatkan rasa tanggung jawab dan keterlibatan guru dalam proses supervisi.

Supervisi kolaboratif adalah suatu pendekatan supervisi yang menekankan pada kerja sama dan keterlibatan aktif antara supervisor dan guru (Simbolon, 2018). Berbeda dengan model tradisional yang bersifat otoriter, supervisi kolaboratif melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan, pengembangan keterampilan, dan perencanaan pengajaran. Salah satu ciri utama supervisi kolaboratif adalah keterlibatan aktif guru dalam proses supervisi. Guru tidak hanya sebagai objek pengamatan, tetapi juga sebagai mitra aktif yang terlibat dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan supervisi (Solehudin, 2020).

Dalam supervisi kolaboratif, penetapan tujuan dilakukan secara bersama-sama antara supervisor dan guru. Tujuan ini mencakup pengembangan profesional, peningkatan kualitas pengajaran, dan pencapaian tujuan pembelajaran siswa. Proses penetapan tujuan bersama memastikan bahwa supervisi berfokus pada kebutuhan dan aspirasi guru. Supervisor memberikan umpan balik konstruktif kepada guru sebagai bagian dari proses pembinaan. Umpan balik ini bukan hanya terkait dengan aspek-aspek yang perlu diperbaiki, tetapi juga mengakui kekuatan dan prestasi guru. Pendekatan ini membantu guru untuk terus berkembang dan memperbaiki kinerja mereka.

Tujuan akhir dari supervisi kolaboratif adalah meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di kelas. Dengan melibatkan guru secara aktif dalam proses supervisi, diharapkan akan terjadi perbaikan yang berkelanjutan dalam praktik pengajaran dan pencapaian tujuan pembelajaran. Supervisi kolaboratif menekankan pentingnya kolaborasi, komunikasi terbuka, dan partisipasi aktif dalam pengembangan profesional guru. Pendekatan ini menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan pembaruan dalam dunia pendidikan.

### 3. Model Supervisi Artistik

Supervisi artistik muncul sebagai reaksi ketidakpuasan atas pendekatan supervisi ilmiah. Supervisi model artistik bisa diartikan sebagai suatu pendekatan yang mempunyai kepekaan, persepsi dan pengetahuan pengawas untuk bisa mengapresiasi kegiatan belajar mengajar dan kejadian-kejadian di kelas yang bersifat lembut dan sangat berarti (Mudzakkir, 2020).

Dalam model artistik hubungan antara supervisor dengan guru terjalin dengan baik sehingga guru-guru yang diawasi tidak merasa disalahkan tetapi merasa dibimbing, dibina, sehingga merasa nyaman dan akhirnya terdorong untuk lebih baik dan maju (Syukron et al., 2023).

Di antara ciri-ciri dari supervisi model artistik adalah adanya perhatian yang lebih terhadap orang lain, banyak mendengarkan daripada berbicara, mempunyai keahlian untuk bisa memahami kebutuhan yang disupervisi serta bisa menafsirkan dari beberapa peristiwa sehingga yang disupervisi merasa

dibimbing dan mendapatkan sesuatu. Sehingga bisa terbangun hubungan positif antara supervisor dengan guru yang disupervisi (Ramadina, 2021).

#### 4. Model Supervisi Pengembangan

Model Supervisi Pengembangan lebih fokus pada pengembangan kapasitas guru dalam jangka panjang. Supervisi diarahkan pada pembinaan dan pelatihan guru untuk mencapai tujuan pengembangan profesional mereka. Proses ini dapat mencakup perencanaan karir, pengembangan keterampilan khusus, dan pembelajaran berkelanjutan (Munib, 2018).

Supervisi pengembangan merupakan suatu pendekatan dalam bidang pengawasan pendidikan yang menitikberatkan pada pengembangan profesional dan pribadi guru. Fokus utamanya adalah membantu guru untuk mencapai potensi maksimal mereka, membangun keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran.

Supervisor dan guru bekerja sama untuk merencanakan program pengembangan individual yang sesuai dengan kebutuhan guru. Rencana ini dapat mencakup pelatihan, workshop, mentoring, atau proyek-proyek khusus yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan guru. Umpan balik dalam supervisi pengembangan bersifat konstruktif dan berorientasi pada pertumbuhan. Supervisor memberikan umpan balik yang mendukung, mengidentifikasi kekuatan, memberikan saran untuk perbaikan, dan merencanakan langkah-langkah pengembangan selanjutnya.

#### **D. Model Supervisi Pengembangan Dalam Pandangan Carl D. Glickman**

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan tujuan utama dalam sistem pendidikan, dan supervisi guru menjadi alat yang vital dalam mencapai tujuan tersebut. Banyaknya model supervisi yang digunakan untuk mengawasi dan mengevaluasi kinerja guru mencerminkan kompleksitas dan beragamnya pendekatan yang dapat diterapkan. Pada penelitian ini akan kami paparkan tentang model supervisi pengembangan menurut Carl D. Glickman.

Menurut Carl D. Glickman dalam pelaksanaan supervisi yaitu langsung memantau ke dalam kegiatan belajar mengajar yang dilaksanakan oleh guru sesuai dengan fungsi dan tujuan yang telah ditentukan. Dalam melaksanakan supervisi ini meliputi pengumpulan data, penilaian, mengamati

kelemahan dan memperbaikinya serta bimbingan terhadap guru (Glickman, 1981).

Model Supervisi Pengembangan dalam pandangan Carl D. Glickman menekankan pada pendekatan kolaboratif dan pembinaan yang bersifat formatif untuk meningkatkan praktik pengajaran dan pengembangan profesional guru (Syukron et al., 2023). Glickman memberikan perhatian khusus pada hubungan antara supervisor dan guru, dengan tujuan utama menciptakan lingkungan pengembangan yang positif dan membangun keterampilan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pengajaran (Sigit, 2021). Berikut adalah beberapa prinsip utama dari Model Supervisi Pengembangan Glickman:

1. Glickman menekankan pentingnya keterlibatan aktif supervisor dalam proses supervisi. Hal ini melibatkan dialog terbuka, observasi langsung, dan keterlibatan dalam upaya pengembangan guru.
2. Model ini mendorong pendekatan kolaboratif dan konsultatif. Supervisor dan guru bekerja sama untuk merencanakan, menerapkan, dan mengevaluasi strategi pengajaran. Pemikiran dan pandangan guru dihargai dalam pengambilan keputusan.
3. Supervisi dalam pandangan Glickman bersifat formatif, fokus pada pengembangan profesional yang berkelanjutan. Umpan balik diberikan secara terus-menerus untuk memberikan panduan dan dukungan dalam meningkatkan praktik pengajaran.
4. Glickman menekankan perlunya pemahaman yang mendalam terhadap konteks dan tantangan yang dihadapi guru. Dengan memahami konteks ini, supervisor dapat memberikan bimbingan yang lebih relevan dan sesuai.
5. Model ini mendorong pengembangan keterampilan refleksi pada diri guru. Guru didorong untuk merefleksikan praktik pengajaran mereka sendiri, mempertimbangkan dampaknya, dan merencanakan perbaikan berkelanjutan.
6. Glickman mengakui pentingnya pengembangan pribadi guru, baik dalam aspek profesional maupun personal. Supervisor diharapkan mendukung dan memotivasi guru untuk mencapai potensi penuh mereka.

7. Model ini tidak hanya berfokus pada perbaikan instan, tetapi juga pada pertumbuhan berkelanjutan. Supervisor dan guru bekerja sama untuk mengidentifikasi tujuan pengembangan jangka panjang.

Model Supervisi Pengembangan dalam pandangan Carl D. Glickman menyoroti pentingnya kolaborasi, formatif, dan pemberdayaan guru dalam proses pengembangan profesional. Dengan menempatkan fokus pada pertumbuhan dan pengembangan berkelanjutan, model ini menciptakan lingkungan supervisi yang mendukung untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran.

Supervisor yang menggunakan model supervisi pengembangan sangat mendukung guru dalam meningkatkan keterampilan pengajaran mereka. Supervisor ini tidak hanya memberikan umpan balik konstruktif tentang kinerja guru, tetapi juga bekerja bersama mereka untuk merencanakan program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan individual. Dalam penerapan model ini, guru diundang untuk aktif berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan terkait pengembangan mereka. Mereka bersama-sama dengan supervisor merancang tujuan pengembangan, memilih kegiatan pengembangan yang relevan, dan secara terus-menerus meresapi refleksi yang memacu pertumbuhan. Penerapan model ini bisa dicontohkan dengan beberapa kegiatan, yaitu:

1. Mengadakan pembinaan guru dalam menyusun RPP berbasis lembaran kerja siswa.
2. Melaksanakan supervisi kunjungan kelas dan menilai guru mempraktekan pembelajaran, mengelolah kelas, memilih strategi, dan menyusun lembar kerja.
3. Membimbing guru tentang cara-cara mempelajari siswa dan mengatasi problem yang dialami siswa.
4. Membimbing guru dalam hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah karena sangat berpengaruh pada peningkatan mutu pendidikan.
5. Memberikan umpan balik kepada guru bukan hanya pada area yang perlu diperbaiki tetapi juga memberikan saran dan solusi yang tepat untuk pengembangan dan meningkatkan keterampilan pengajaran.
6. Mengadakan tindak lanjut dari evaluasi supervisi dengan melaksanakan penataran guru dengan wokshop, seminar dan pelatihan untuk meningkatkan

profesionalisme guru dalam pengajaran.

## **KESIMPULAN**

Dari uraian artikel diatas dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Adanya keberagaman model supervisi yang digunakan untuk mengawasi dan mengevaluasi kinerja guru dalam konteks pendidikan menunjukkan bahwa tidak ada satu ukuran yang cocok untuk semua, dan pilihan model supervisi harus memperhatikan keunikan setiap lembaga pendidikan. Beberapa temuan dan pola yang muncul dari pembahasan melibatkan beberapa aspek penting dalam konteks ini.
2. Banyaknya model supervisi mencerminkan evolusi konsep pendidikan dan perubahan dalam paradigma pengajaran. Pergeseran dari evaluasi yang bersifat lebih punitif menuju pendekatan yang lebih berfokus pada pengembangan dan pertumbuhan profesional mencerminkan kebutuhan untuk membangun lingkungan yang mendukung guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran mereka.
3. Model Supervisi Pengembangan dalam pandangan Carl D. Glickman menawarkan pendekatan yang holistik dan berfokus pada pertumbuhan profesional guru. Glickman menekankan pada kolaborasi, pembinaan, dan pendekatan formatif yang dirancang untuk memberdayakan guru dalam meningkatkan kualitas pengajaran mereka.
4. Keterlibatan aktif supervisor dalam mendukung pertumbuhan dan pengembangan guru menjadi aspek kunci. Glickman memandang supervisor sebagai mitra dalam proses pembinaan, memberikan umpan balik konstruktif, dan memberikan dukungan yang diperlukan.
5. Pendekatan formatif dalam supervisi Glickman menekankan pada pengembangan berkelanjutan dan perbaikan berkesinambungan. Umpan balik yang diberikan tidak hanya bersifat evaluatif, tetapi lebih bertujuan untuk memandu guru menuju pengembangan yang signifikan.
6. Glickman menggarisbawahi pentingnya pengembangan pribadi guru sebagai bagian integral dari model supervisi. Dengan memberikan tanggung jawab dan

dukungan, supervisor dapat memotivasi guru untuk mencapai potensi penuh mereka sebagai pendidik yang berkualitas.

Dengan demikian, Model Supervisi Pengembangan Carl D. Glickman menciptakan landasan bagi pendekatan supervisi yang memperkuat profesionalisme guru, memberdayakan mereka untuk terus tumbuh dan berkembang. Keseluruhan, model ini menyoroti pentingnya hubungan kolaboratif, formatif, dan pembinaan dalam mencapai kualitas pengajaran yang optimal dalam konteks pendidikan

## REFERENSI

- Badriyah, B. (2022). Supervisi Akademik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *MUNAQASYAH: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(2), 153–174. <https://doi.org/10.58472/mnq.v4i2.156>
- Bintani, K. (2022). Pentingnya supervisi di dalam pendidikan. *Dian Widya: Jurnal Ilmiah Penelitian Dan Kependidikan*, 6(2), 83–88.
- Glickman. (1981). *Supervisi And Instructional Leadership A Developmental Approach*. America: printed in the united.
- Handayani, L., Madjdi, A. H., & Suad, S. (2021). Pengembangan Model Supervisi Akademik Berbasis Rekan Sejawat di SMP Negeri Se-Kecamatan Bae Kabupaten Kudus. *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 4(2), 317–334. <https://doi.org/10.30605/jsgp.4.2.2021.1319>
- Hasibuan, S., Rodliyah, I., Thalhah, S. Z., Ratnaningsih, P. W., & E, A. A. M. S. (2022). Metode Penelitian Kualitatif. In *Jurnal EQUILIBRIUM* (Vol. 5, Issue January). <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>
- Juliani, R. D. (2021). *Model, Pendekatan, Dan Teknik Supervisi Pendidikan Di Perguruan Tinggi*. 11(2), 10–14. <https://doi.org/10.16194/j.cnki.31-1059/g4.2011.07.016>
- Mahlopi. (2022). Supervisi Pendidikan Era Teknologi 5.0. *Adiba: Journal of Education*, 2(1), 133–141.
- Minarni. (2019). Supervisi akademik pengawas guru PAI pada madrasah di Kota Bengkulu. *Al-Bahtsu*, 4(1), 134–142. <http://pendis.kemendiknas.go.id/file/dokumen/sisdiknas.pdf>.
- Muawanah, S., Muzayanah, U., Sofanudin, A., Mudis Taruna, M., Rohman, A., Wibowo, A., Eko Atmanto, N., & Muntakhib, A. (2021). *Peran Pengawas Menuju Madrasah Berkualitas* (Nugroho Eko Atmanto dan Mulyani Mudis Taruna (ed.); 1st ed.). Arti Bumi Intaran.
- Mudzakkir, M. (2020). Penerapan Supervisi Artistik dalam Proses Pembelajaran. *Al-Fatih: Jurnal Studi Islam*, 8(02), 111–121. <https://ejournal.staimaarif.ac.id/index.php/alfatih/article/view/13>

- Mulyasa, H. E. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Munib, A. (2018). Pengembangan Supervisi Pendidikan Di Smk. Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan (Analisis Implementatif Terhadap Program Pembelajaran PAI). *Al-Ulum: Jurnal Penelitian Dan Pemikiran Ke Islaman*, 5(2), 42–56. <https://doi.org/10.31102/alulum.5.2.2018.42-56>
- Nasution, A. F. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif* (M. Dr. Hj. Meyniar Albina (ed.); 1st ed.). CV. Harfa Creative.
- Nasution, I. (2021). Supervisi Pendidikan. In *Supervisi Pendidikan*.
- Raharjo, T. J. (2021). *Supervisi Pendidikan: Menjadi Supervisor Yang Ideal*. Semarang: UNNES Pres.
- Ramadina, E. (2021). Aktualisasi Supervisi Artistik dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Attractive: Innovative Education Journal*, 3(1), 91. <https://doi.org/10.51278/aj.v3i1.217>
- Shulhan, M. (2012). *Supervisi Pendidikan: Teori Dan Terapan Dalam Mengembangkan Sumber Daya Guru*. Surabaya: Achima publishing.
- Sigit, A. (2021). *Supervisi Akademik Menurut Carl D. Glickman*.
- Simbolon, M. (2018). Penerapan Pendekatan Supervisi Kolaboratif Untuk Meningkatkan Komepetensi Profesioal Guru di SD Negeri 10 Lumban Suhisuhi Keamatan Pangururan Kabupaten Samosir. *Majalah Ilmiah INTI*, 6(1), 350–356.
- Solehudin, U. (2020). Supervisi Kolaboratif dapat Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru*, 3(2), 364. <https://doi.org/10.23887/jippg.v3i2.29090>
- Sugiyono, P. D. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D* (P. D. Sugiyono (ed.); 23rd ed.). CV. Alfabeta.
- Suharyanto. (2023). *Supervisi Pendidikan Implementasi Supervisi di Satuan-Satuan Pendidikan*. Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan Dan Pelatihan Indonesia.
- Syukron, M., Riski, D., Siregar, S., & Ratnaningsih, S. (2023). Model Supervisi dalam Penjaminan Mutu Lembaga Pendidikan. *Jurnal Kependidikan Islam*, 13(1), 44–54. <https://doi.org/0.15642/jkpi.2023.13.1.44-54>
- Turmidzi, I. (2021). Implementasi Supervisi Pendidikan untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah. *Tarbawi*, 4(1), 33–49. <https://stai-binamadani.e-journal.id/Tarbawi>
- Warman. (2023). *Supervisi Pendidikan: Konsep Dasar dan Implikasinya* (1st ed.). CV. Sarnu Untung Purwodadi.