

**KEBERKESANAN PENGGUNAAN DUA TEKNIK  
PENYELIAAN TERHADAP PROFESIONALISME GURU  
DI MEDAN-INDONESIA**

Oleh

**ZAINY CHALISH HAMDY**

Tesis yang diserahkan untuk memenuhi  
keperluan bagi Ijazah Sarjana Pendidikan

**PUSAT PENGAJIAN ILMU PENDIDIKAN**

**UNIVERSITI SAINS MALAYSIA**

**Mac 2004**

## PENGHARGAAN

Puji Syukur kehadirat Allah SWT. yang telah memberikan rahmat dan hidayah Nya sehingga pengkaji dapat menyelesaikan tesis ini. Salawat beriring salam disampaikan pula kepada Nabi Muhammad Rasulullah SAW.

Selanjutnya ucapan penghargaan dan terima kasih yang tidak terhingga ingin saya sampaikan kepada Prof. Madya DR. Ismail Jusoh, penyelia saya yang telah banyak membimbing dan membantu saya sehingga dapat menyiapkan kajian ini.

Penghargaan yang serupa ingin saya sampaikan kepada Rektor IAIN. Sumatera Utara Medan, Ka. Kanwil Dep. Agama Provinsi Sumatera Utara di Medan, Demikian pula ucapan terima kasih saya sampaikan kepada Dekan, Timbalan Dekan beserta para staf dan Prof. Madya DR. Mohd. Daud Hamzah, DR. Halim Ahmad, Tuan Haji Harun di Pusat Pengajian Ilmu Pendidikan. Universiti Sains Malaysia. Begitu pula Institut Pengajian Siswazah yang telah memberi bantuan dan kerjasama yang harmoni demi kelancaran kajian ini.

Begitu pula ucapan terima kasih saya tujukan kepada DR. Lahmuddin Lubis M.Ed., Drs. Ramlan Sitorus M.Pd. dan semua rakan-rakan, pengetua sekolah beserta guru-guru Madrasah Aliyah Negeri 1, 2 dan 3 Medan yang telah berpartisipasi aktif bagi membantu melancarkan penyelidikan ini.

Penghargaan yang istimewa tak lupa disampaikan kepada almarhum ayahanda dan almarhumah ibunda tercinta berikut isteri dan kedua-dua anak tersayang yang setiap saat mendo'akan, memberi motivasi dan semangat bagi kesuksesan kajian ini.

Terima kasih kepada semua, dan semoga Allah swt. yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang akan memberi ganjaran dan balasan yang berlipat ganda kepada semua. Amin Ya Rabbal 'Alamin.

## Abstrak

Penyeliaan pendidikan merupakan aktiviti yang sangat dominan dalam mempertingkatkan profesionalisme guru-guru di sekolah. Untuk melaksanakan penyeliaan, para pengetua sekolah harus menggunakan teknik yang tepat, sesuai dan berkesan supaya dapat diterima serta diamalkan oleh para guru dalam menjalankan proses pengajaran dan pembelajaran.

Kajian ini adalah untuk mengenal pasti keberkesanan penggunaan teknik penyeliaan individu dan teknik penyeliaan kumpulan dalam mempertingkatkan kualiti guru Madrasah Aliyah Negeri di Medan-Indonesia. Kajian ini menggunakan reka bentuk eksperimen kuasi dengan dua kumpulan latihan dan satu kumpulan kawalan.

Sampel dalam kajian ini ditetapkan seramai 75 orang guru dipilih secara rawak bertujuan (random purposive) di 3 (tiga) Madrasah Aliyah Negeri di Medan Indonesia. Sampel ini dibahagi sama banyak kepada tiga kumpulan: kumpulan rawatan satu (R1) yang diberikan latihan teknik penyeliaan individu, kumpulan rawatan dua (R2) yang diberikan latihan teknik penyeliaan kumpulan, manakala kumpulan ketiga adalah kumpulan kawalan (K). Semua data dikumpul dengan menggunakan soal selidik.

Soal selidik ini mempunyai pekali kebolehpercayaan 0.92. Data dianalisis dengan menggunakan pengiraan statistik *Analysis of Variance (ANOVA)* diikuti dengan perbandingan pos hoc.

Hasil kajian *ANOVA* menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan antara skor min kumpulan rawatan satu (R.1) dengan kumpulan rawatan dua (R.2 dan skor min kumpulan kawalan (K) dalam aspek kemampuan dan motivasi. Tetapi tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara ketiga-tiga kumpulan dalam aspek kod etika.

Hal ini berarti bahwa teknik penyeliaan individu (R.1) dan teknik penyeliaan kumpulan (R.2) adalah tidak setanding. Ternyata bahwa teknik penyeliaan kumpulan lebih berkesan berbanding dengan teknik penyeliaan individu bagi mempertingkatkan profesionalisme guru Madrasah Aliyah Negeri di Medan-Indonesia sama ada dalam aspek kemampuan, motivasi mahupun aspek kod etika.

# THE EFFECTIVENESS OF USING TWO SUPERVISION TECHNIQUES TOWARD THE PROFESSIONALISM OF TEACHERS IN MEDAN - INDONESIA

## Abstract

Educational supervision is a dominant activity to increase the professionalism of teachers. In implementing the supervision, headmasters have to use the right, suitable and effective technique. This will guarantee that the supervision is well-received and applied in the teaching and learning processes.

This study was designed to investigate the effect of individual supervision technique and group supervision technique toward the improvement the teaching quality of teachers in Madrasah Aliyah Negeri, Medan-Indonesia.

This study employed a quasi experimental design using two experimental and one control groups. A sample of 75 teachers were selected using purposive random sampling from teachers in three senior high schools (Madrasah Aliyah Negeri) in Medan-Indonesia.

The sample was divided into three equal groups. Group 1 (R1) was given the treatment of individual-supervision technique, group 2 (R2) was given the treatment of group-supervision technique, and the third group was designated as a control group (K). The data were collected through a questionnaire developed by researcher based on questionnaires from previous researches. The questionnaire has a reliability index of 0.92.

The data were analyzed using simple, one-way Analysis of Variance (Anova) followed by post hoc comparison. The result of this study indicate that there are significant differences at 0.05 level between mean score of treatment group 1 and the score mean of treatment group 2 and also the mean score of control group in the ability and motivation aspect. But there are no significant differences between the mean score

of treatment group 1 (R.1) and the score mean of control group (K) in the code of ethics.

It means that individual-supervision technique (R.1) and group-supervision technique (R2) are not comparable. The group-supervision technique (R.2) is obviously more effective than individual-supervision technique (R.1). It is proposed that group supervision technique is very suitable to enhance the teaching quality of teachers of Madrasah Aliyah Negeri Medan-Indonesia in term of their ability, motivation and the code of ethics.

## JADUAL KANDUNGAN

	Halaman
	i
Penghargaan	ii
Abstrak	iii
Abstract	v
Jadual Kandungan	vii
Senarai Lampiran	xi
Senarai Jadual	xii
Senarai Rajah	xiv
<b>BAB 1 : PENGENALAN</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang masalah	1
1.2. Pernyataan Masalah	11
1.3 Tujuan Kajian	13
1.4 Persoalan kajian	13
1.5 PentingnyaKajian	14
1.6 Hipotesis Kajian	14
1.7 Batasan Kajian	15
1.8 Definisi operasional	16
<b>BAB 2 : TINJAUAN LITERATUR</b>	<b>21</b>
2.1 Pendahuluan	21

2.2	Kajian Lepas Tentang Penyeliaan Pendidikan.	22
2.2.1	Konsep asas Penyeliaan Pendidikan	22
2.2.2	Matlamat Penyeliaan Pendidikan	26
2.2.3	Kriteria penyeliaan Pendidikan	29
2.2.4	Prinsip-Prinsip Penyeliaan Pendidikan	30
2.2.5	Keberkesanan Teknik Penyeliaan Pendidikan	32
2.2.5.1	Penyeliaan Individu	33
2.2.5.2	Penyeliaan Kumpulan	35
2.3	Konsep Asas Profesionalisme Guru	38
2.4	Ciri Profesionalisme Guru	41
2.4.1	Hubungkait Dengan Kemampuan ( <i>ability</i> )	49
2.4.2	Hubungkait Dengan Motivasi ( <i>Motivation</i> )	54
2.4.3	Hubungkait Dengan Kod Etika ( <i>Code of Ethics</i> )	59
2.5	Pendekatan Yang Sering Digunakan Dalam Mempertingkatkan Profesionalisme Guru	61
2.5.1	Teori Kepimpinan	62
2.5.2	Teori Motivasi	68
2.5.3	Teori Kognitif	71
2.5.4	Teori Humanistik	72
2.5.5	Teori Behavioristik	73
2.5.6	Pendekatan Keagamaan	75
2.6.	Pendekatan Yang digunakan Dalam Kajian	76
2.7.	Kesimpulan	79



<b>BAB 3 : METODOLOGI</b>	82
3.1. Pendahuluan	82
3.2. Kerangka Model Kajian	82
3.2.1 Latihan Teknik Penyeliaan Individu	84
3.2.2 Latihan Teknik Penyeliaan Kumpulan	86
3.3 Reka Bentuk Kajian	89
3.3.1. Reka Bentuk Eksperimen	91
3.3.2 Langkah Rawatan Yang Dijalankan	92
3.4 Tempat Kajian	101
3.5 Populasi Dan Persampelan	102
3.6 Prosedur Kajian	105
3.7 Kajian Rintis	107
3.7.1. Menguji Kefahaman Item-Item Instrumen Kajian	107
3.7.2. Menguji Kesahan Dan Kebolehpercayaan Instrumen Kajian	108
3.7.3 Kesahan	108
3.7.4 Kebolehpercayaan	112
3.8 Variabel Kajian	114
3.9 Data Penyelidikan	114
3.10 Instrumen Pengumpulan Data	115
3.11 Analisis Data	117
3.12 Kesimpulan	118
<b>Bab 4 : DAPATAN KAJIAN</b>	120
4.1 Pendahuluan	120
4.2 Gambaran Kualiti Subjek Pada Ujian Pra Dan Pos	120

4.3	Pengujian Hipotesis	122
4.3.1	Hipotesis ( $H_01$ )	124
4.3.2	Hipotesis ( $H_02$ )	126
4.3.3	Hipotesis ( $H_03$ )	128
4.3.4	Hipotesis ( $H_04$ )	130
4.4	Kesimpulan	131
<b>Bab 5</b>	<b>: Perbincangan, Cadangan Dan kesimpulan</b>	<b>135</b>
5.1	Pendahuluan	135
5.2	Ringkasan Dapatan Kajian	135
5.2.1	Kajian Anova Sehalu	135
5.2.2	Kajian Pos Hoc	136
5.3	Perbincangan	137
5.4	Implikasi Kajian	142
5.4.1	Pengetua Sekolah	142
5.4.2	Pihak Kerajaan (Departemen Agama)	143
5.4.3	Pihak guru	144
5.5	Cadangan Kajian Lanjutan	144
5.5.1	Kekekalan/Keberkesanan Kajian	145
5.5.2	Jangka Masa/ Masa rawatan	145
5.5.3	Kandungan Sistem Kolektif/Kumpulan	145
5.6	Kesimpulan	146
	<b>BIBLIOGRAFI</b>	<b>149</b>

## **Senarai Lampiran**

Lampiran 1	: Kesahan item Instrumen Kualiti Guru Madrasah Aliyah Negeri Medan	158
Lampiran 2	: Kebolehpercayaan Intrumen Kualiti Guru Madrasah Aliyah Negeri Medan (dua kumpulan)	162
Lampiran 3	: Modul Latihan Teknik Penyeliaan Individu	163
Lampiran 4	: Modul Latihan Teknik Penyeliaan Kumpulan	165
Lampiran 5	: Soal selidik Untuk Responden Kajian	168
Lampiran 6	: Penilaian Pakar Ke Atas Soal Selidik	177
Lampiran 7	: Senarai Nama Pakar Penilai Soal Selidik	183
Lampiran 8	: Surat Keterangan Penelitian	184

## Senarai Jadual

Jadual 1.1	: Latar Belakang Responden Kajian	9
Jadual 3.1	: Jadual Latihan Teknik Penyeliaan Individu	94
Jadual 3.2	: Jadual Latihan Teknik Penyeliaan Kumpulan	98
Jadual 3.3	: Penilaian Pakar Terhadap Item Soal selidik	111
Jadual 3.4	: Spesifikasi Soal selidik	116
Jadual 4.1	: Jumlah Skor Dan Peratus Komponen Kualiti Subjek pada Ujian Pra	121
Jadual 4.2	: Jumlah Skor Dan Peratus Komponen Kualiti Subjek Pada Ujian Pos	122
Jadual 4.3	: Taburan Skor Min Dan Sisihan Lazim Kumpulan R.1, R.2 dan K. Pada Aspek Kualiti	123
Jadual 4.4	: Skor Min Pada Ukuran Profesionalisme Bagi Kumpulan R.1, R.2 dan Kawalan	124
Jadual 4.5	: Keputusan Anova Sehalu Pada Ukuran Profesionalisme Subjek	125
Jadual 4.6	: Keputusan Pos Hoc Pada Ukuran Profesionalisme Subjek	125

Jadual 4.7	: Skor Min Pada Ukuran Kemampuan Bagi Kumpulan R.1, R.2 dan Kawalan	126
Jadual 4.8	: Keputusan Anova pada Aspek Kemampuan	128
Jadual 4.9	: Keputusan Post Hoc Pada Aspek Kemampuan	127
Jadual 4.10	: Skor Min Pada Aspek Motivasi Bagi Kumpulan R.1, R.2 Dan K	128
Jadual 4.11	: Keputusan Anova Pada Aspek Motivasi	129
Jadual 4.12	: Keputusan Post Hoc Pada Aspek Motivasi	129
Jadual 4.13	: Skor Min Pada Aspek Kod Etika Bagi Kumpulan R.1, R.2 dan Kawalan	130
Jadual 4.14	: Keputusan Anova Pada Aspek Kod Etika	131
Jadual 4.15	: Keputusan Anova	132

## **Senarai Rajah**

Rajah 3.1	: Kerangka Model Kajian	83
Rajah 3.2	: Reka Bentuk Eksperimen	91
Rajah 3.3	: Langkah Rawatan Teknik Penyeliaan Individu	93
Rajah 3.4	: Langkah Rawatan Teknik Penyeliaan Kumpulan	97
Rajah 3.5	: Reka Bentuk Kajian	104
Rajah 3.6	: Langkah-Langkah Prosedur Kajian	105
Rajah 3.7	: Reka Bentuk Anova Teknik Penyeliaan Individu Dan Kumpulan	118

# BAB 1

## Pengenalan

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Profesionalisme guru merupakan salah satu aspek yang menentukan kejayaan proses pengajaran dan pembelajaran di sesebuah institusi pendidikan. Oleh sebab dominasi guru terhadap satu sistem pendidikan sangat besar, oleh itu, semakin tinggi profesionalisme guru, semakin tinggi pula kualiti pendidikan.

Guru yang memiliki profesionalisme yang tinggi secara amnya memiliki kemampuan, motivasi dan patuh pada kod etika. Sebaliknya guru yang memiliki profesionalisme yang rendah tidak memiliki kemampuan yang optimum, kurang memiliki motivasi dan sering tidak patuh pada kod etika. Justeru, perkara profesionalisme guru dan fenomena yang ada di dalamnya sentiasa menjadi bahan kajian para pakar pendidikan sama ada pada masa dahulu mahupun masa ini (Lang & Mc.Beath, 1995).

Menurut Duke (1990) kemampuan atau kemahiran guru sangat diperlukan dalam mengelola proses pengajaran dan pembelajaran untuk mencapai perkembangan pelajar yang seimbang dan menyeluruh sama ada dari segi kognitif, afektif mahupun psikomotor dengan cara pelaksanaan kurikulum yang berkesan di sekolah.

Mengikut Maslow (1970) motivasi wujud terhadap seseorang berasaskan peringkat keperluan seseorang itu. Apabila keperluan dapat dipenuhi, maka seseorang pasti berusaha melakukan sesuatu aktiviti dengan baik dan penuh rasa tanggungjawab. Begitu pula para guru perlu diberi motivasi, kerana dia juga memiliki keinginan, kehendak serta keperluan sama ada keperluan fizikal (*physiological*) mahupun keperluan rohani (*psychis*). Oleh itu, dengan memerhati dan memenuhi keperluan dalam kalangan guru, sangat berkesan bagi meningkatkan kualiti pengajaran.

Selanjutnya, Mortimore (1995) menegaskan pula bahawa tiap-tiap guru sepatutnya mematuhi kod etika yang merupakan landasan kerja agar dapat menjalankan fungsi, tugas dan tanggungjawabnya sebagai tenaga profesion. Lantaran itu, mempertingkatkan profesionalisme guru merupakan satu perkara yang sentiasa perlu diberi perhatian yang khas. Walau bagaimanapun guru mesti berperanan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesion, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam erti katayang lebih luas pada masing-masing diri setiap guru itu bertanggungjawab untuk menyelia para pelajar pada suatu taraf kedewasaan dan kematangan tertentu. Oleh itu, guru bukan hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pendidik yang bertanggungjawab serta berperanan sebagai penyelia kepada para pelajar dalam proses pembelajaran (Sardiman, 2000).

Sehubungan dengan ini, Sardiman (2000) mengutarakan pula bahawa ada 5 (lima) peringkat tugas seorang guru, iaitu : (i) memilih kurikulum, (ii) mendiagnosis kebersiapan gaya dan minat pelajar, (iii) merancang program pengajaran, (iv) mencadangkan program di bilik darjah, (v) melaksanakan pengajaran di bilik darjah. Soon Sang (2000) pula mengutarakan bahawa ciri-ciri kemahiran mengajar yang baik



adalah seperti yang berikut : (i) aktiviti pengajaran boleh dilaksanakan secara sistematik langkah demi langkah, (ii) peringkat permulaan, guru berjaya memotivasikan dan menarik perhatian pelajar supaya bersedia mengikuti pengajaran guru dengan penuh minat, (iii) konsep dan kemahiran baharu dapat diperkembangkan daripada yang mudah kepada yang susah, daripada konkrit kepada yang abstrak, (iv) kandungan pelajaran dapat disampaikan secara sistematik, (v) suasana pembelajaran adalah positif dan bersifat menggalakkan, (vi) para pelajar diberi peluang untuk berinteraksi di dalam kumpulan, (vii) disiplin arahan diri dan disiplin arahan kerja di kalangan pelajar dapat diperlihatkan dalam segala proses pengajaran dan pembelajaran, (viii) strategi dan kaedah yang digunakan adalah sesuai, (ix) aktiviti pengukuhan dapat membantu pelajar-pelajar membuat rumusan dan menggunakannya untuk menyelesaikan masalah dalam situasi yang baru, (x) aktiviti peneguhan dalam peringkat penutup adalah sesuai dan membawa kejayaan kepada para pelajar.

Oleh itu, jelas bahawa guru ialah sumber daya manusia yang mempunyai kedudukan strategik dan sangat dominan untuk menghasilkan matlamat pendidikan. Guru merupakan unsur manusiawi yang sangat dekat hubungannya dengan para pelajar dan sangat berpotensi untuk menentukan kejayaan pendidikan mereka. Lantaran itu, para pakar pendidikan mengemukakan peningkatan mutu pendidikan tidak mungkin ada tanpa penglibatan dan penampilan para guru.

Mursell & Nasution (1995) menyatakan pula bahawa pendidikan menghadapi keadaan yang penuh dengan cabaran, sehingga perlu penyeliaan dan peningkatan kualiti tenaga pengajar atau pendidik. Oleh itu, mengajar harus memberikan hasil yang konkrit dan keadaan ini belum lagi tercapai. Dengan begitu, jelaslah bahawa guru memiliki

peranan yang kompleks dan sangat dominan sebagai usaha membentuk para pelajar pada tahap yang di cita-citakan.

Dalam konteks sistem pendidikan di Indonesia, pelaksanaan pendidikannya mengarah kepada pembentukan manusia yang diinginkan, yaitu manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, yakni manusia yang berkualitas sebagaimana yang dinyatakan dalam rumusan matlamat pendidikan nasional yang terangkum dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (2003), iaitu :

" Untuk berkembangnya potensi pelajar agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab " (Undang-Undang Republik Indonesia Nombor 20 tahun 2003, m.s.5)

Berpandukan tujuan pendidikan Nasional ini, jelas bahawa matlamat pendidikan di Indonesia merupakan satu usaha untuk meningkatkan kualiti manusia Indonesia, seumpama insan yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berkeperibadian, memiliki kemampuan mandiri, cekap dan berketerampilan menghadapi pelbagai cabaran, kreatif, serta berdisiplin tinggi dan tetap mentaati kod etika, profesion, sentiasa bertanggungjawab dan produktif, serta sihat jasmani mahupun rohani.

Berdasar pada matlamat pendidikan Nasional Indonesia seperti yang digariskan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional 2003 di atas, maka tugas para guru di sekolah juga menuju matlamat berkenaan.

Hadfield (1992) pula berpandangan bahawa guru mempunyai kedudukan yang sangat dominan dan menentukan. Begitu pula komponen lainnya yang secara langsung berhubungkait dengan aktiviti proses pengajaran dan pembelajaran seumpama komponen pelajar, metod, kurikulum, media pendidikan, jadual waktu serta dana yang ada.

Selain itu, ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang sesuai dengan tuntutan zaman, maka tenaga pendidik yang profesion dan memiliki kualiti sangat diperlukan, agar mereka mampu menyampaikan pengalaman belajar yang bermutu kepada para pelajar sesuai dengan keperluan dan perkembangan dalam masyarakat.

Guru yang bersifat dinamik merupakan guru yang sentiasa responsif dan berupaya menyesuaikan diri untuk menghadapi perubahan-perubahan dari semasa ke semasa. Guru yang bersifat dinamiklah yang dapat menghadapi cabaran-cabaran baru yang sering timbul. Guru seperti ini mempunyai kebolehan untuk memainkan peranannya secara berkesan untuk memenuhi aspirasi dan kehendak individu, masyarakat dan negara.

Guru pada masa ini bukan hanya sebagai pengajar yang menyampaikan pelbagai ilmu pengetahuan sahaja, tetapi ia juga dikehendaki memainkan peranan sebagai pemudahcara untuk menyelia, memotivasi dan menggerakkan para pelajar. Hal ini boleh dijalankan oleh mereka sebagai aktiviti pembelajaran di bilik darjah. Oleh itu, guru perlu menguasai pelbagai kemahiran pemudahcaraan untuk memperoleh

keberkesanan optimum daripada aktiviti pengajaran dan pembelajaran, sehingga matlamat pendidikan secara keseluruhan dapat dicapai.

Daripada perbincangan di atas, dapat difahami bahawa tugas, fungsi serta tanggung jawab guru sebagai pendidik dan pengajar adalah sangat kompleks dan luas. Justeru guru sepatutnya memiliki kualiti mengajar yang tinggi, motivasi yang tinggi serta mengamalkan kod etika secara berterusan, agar mereka sentiasa mampu menjalankan proses pengajaran dan pembelajaran sesuai dengan perkembangan serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Sejajar dengan itu, Roestiyah, (1991) menegaskan bahawa peningkatan mutu pendidikan mesti dimulakan dengan pembinaan tenaga pengajar atau guru. Jika tidak, matlamat pendidikan tidak mungkin boleh dicapai.

Berpandukan pandangan pakar di atas, maka guru perlu diberi pelbagai bantuan ataupun penyeliaan, kerana hal ini akan lebih mempertingkatkan kemampuan, motivasi mahupun kod etika. Aktiviti pemberian bantuan seperti ini merupakan tanggungjawab pengetua sekolah sebagai penyelia pendidikan di sekolah. Dengan perkataan lain, keragaman soalan yang dihadapi guru memerlukan bantuan daripada pengetua sekolah sebagai penyelia pendidikan.

Komoski (1997) menjelaskan bahawa penyeliaan ialah proses kepemimpinan yang merupakan pendekatan yang paling tepat digunakan untuk membantu mengembangkan aktiviti pengajaran guru. Selanjutnya Oliva & Pawlas (2001) menegaskan penyeliaan merupakan satu sumbangan pemikiran kepada guru khsnya untuk memperbaiki serta mengembangkan program pengajaran. Selanjutnya Acheson

dan Gall (1987) menjelaskan bahawa penyeliaan pengajaran merupakan satu fungsi penting untuk membantu para guru mengurangkan ketidaksuaian antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku mengajar yang diharapkan.

Berdasar pada huraian di atas, disimpulkan bahawa penyeliaan pendidikan (*educational supervision*) merupakan satu pendekatan yang sangat diperlukan untuk mempertingkatkan kualiti mengajar dalam kalangan guru sama ada aspek kemampuan, motivasi mahupun kod etika.

Dalam konteks pembinaan tenaga kependidikan, khasnya dalam kalangan para guru, Lovell & Wiles (1987) mengutarakan bahawa penyeliaan pendidikan dapat dilakukan dengan pelbagai cara, antara lain : *Pre Service Education*, *In-Service Education* dan *Non Service Education*. *Pre Service Education* merupakan bantuan pendidikan yang dijalankan terhadap guru-guru yang belum pernah menjadi guru. *In-Service Education* pula merupakan bantuan yang diberikan kepada guru yang sudah pernah menjadi guru, sedangkan *Non Service Education* merupakan bantuan yang diberikan kepada guru dalam bidang-bidang tertentu.

Disamping itu, pendekatan penyeliaan pendidikan sangat diperlukan untuk menyelia, memotivasi para guru baru (calon yang belum pernah menjadi guru) ataupun guru yang sudah berpengalaman, mahupun guru yang mengajarkan bidang tertentu, agar memiliki profesionalisme yang tinggi dalam menjalankan tugas pengajaran.

Seterusnya dalam konteks pelaksanaan pendidikan agama di Indonesia Departemen Agama Republik Indonesia sebagai institusi yang bertanggungjawab

terhadap pendidikan keagamaan secara nasional, telah pun mengukuhkan pelaksanaan penyeliaan pendidikan pada tiap-tiap jenis dan peringkat pendidikan agama Islam. Hal ini bersesuaian dengan Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia nombor 45 tahun 1981 yang menyebutkan bahawa tugas dan fungsi penyelia ialah melakukan pembinaan guru pendidikan agama Islam di sekolah atau madrasah dengan cara proses penyeliaan terhadap pelaksanaan tugas guru pendidikan agama Islam (Pedomam Pengawasan Departemen Agama Republik Indonesia, 1990).

Untuk melancarkan pelaksanaan penyeliaan pendidikan agama di madrasah, pihak kerajaan (Indonesia) telah pun menjalankan pelbagai aktiviti, seperti menerbitkan buku-buku panduan penyeliaan pendidikan untuk peringkat pendidikan rendah, menengah pertama dan menengah atas. Disamping itu, pihak kerajaan Indonesia juga telah menjalankan aktiviti-aktiviti pembinaan kepada guru, seumpama kelas bimbingan, bengkel-bengkel, seminar-seminar, dan forum-forum diskusi.

Selanjutnya satu fenomena yang didapati dalam kajian ini adalah bahawa guru yang dibina ataupun diselia, memiliki latar belakang yang berbeza sama ada pada peringkat pendidikan, lamanya masa bekerja, pangkat dan golongan mahupun aspek budaya atau etnik.

Hasil penyelidikan awal menunjukkan bahawa latar belakang guru Madrasah Aliyah Negeri Medan adalah sebagai yang berikut :

Jadual 1.1 Latar Belakang Responden Kajian

Pencapaian Akademik	Pengalaman kerja	Pangkat/Golongan	Etnik
S.0. = 9.3 (Sarjana Muda 3 th)	1-5 tahun = 26.7 %	II/d. = 1.3 %	Melayu = 48 %
S.1= (88 %) (under Graduate 4 th)	6-10 tahun = 38.7 %	III/a. = 22.7 %	Mandailing = 28 %
S.2 = 2.7 %. (Ijazah Sarjana 2 th)	11-15 tahun = 12 %	III/b. = 24 %	Jawa = 12 %
	16- 20 tahun = 9.3 %	III/c. = 17.3 %	Aceh = 4 %
	21 tahun = 13.3 %	III/d = 18.7 %	Minangkabau = 8 %

Sumber : Data Statistik Kantor Dep. Agama Kota Medan Tahun 2002/20003.

Jadual 1.1 menunjukkan bahawa latar belakang para guru adalah sangat bervariasi. Keadaan seperti ini tentu memberi pengaruh secara langsung terhadap proses penyeliaan yang dijalankan oleh pengetua sekolah. Selain itu, pengetua sekolah juga sebagai pentadbir yang memiliki tugas dan tanggung jawab terhadap proses pentadbiran secara keseluruhan.

Oleh itu, tugas dan kewajiban pengetua sekolah untuk memajukan pendidikan adalah sangat kompleks. Pada satu sisi pengetua sekolah perlu membina para guru yang mempunyai perbezaan latar belakang. Di sisi lain pengetua sekolah perlu menjalankan pelbagai latihan dengan teknik penyeliaan yang tepat supaya profesionalisme guru dapat diwujudkan. Keadaan yang serba mencabar seperti itu, sepatutnya pengetua sekolah harus bersikap arif serta bijaksana untuk menentukan teknik penyeliaan yang tepat dan

sesuai, agar program penyeliaan yang dijalankan dapat berlangsung secara efektif, efisien serta diterima oleh kalangan guru-guru sama ada secara individu mahupun kumpulan. Dengan demikian matlamat pendidikan boleh dicapai secara bersepadu (integral). Sejalan dengan itu, Sergiovanni (1987) menjelaskan bahawa aktiviti penyeliaan pendidikan boleh dijalankan dengan dua teknik, teknik penyeliaan individu dan teknik penyeliaan secara kumpulan.

Oleh hal yang demikian, sebagai penyelia pendidikan, pengetua sekolah tentu perlu menentukan dan menggunakan teknik penyeliaan yang tepat dan bersesuaian, kerana hal itu merupakan aspek yang penting dalam pencapaian profesionalisme guru. Dengan wujudnya profesionalisme guru tentu memberi kesan pada kualiti pengajaran dan pembelajaran yang akan dicapai. Dengan begitu, aktiviti penyeliaan yang tepat, guru-guru berkenaan akan memiliki kemampuan, motivasi serta mematuhi dan menjalankan kod etika dalam melangsungkan proses pengajaran dan pembelajaran.

Tegasnya, program pendidikan pasti menemui kegagalan, sekiranya para guru tidak memiliki kemampuan, motivasi serta kod etika yang tinggi untuk menjalankan proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Untuk itu, jelas bahawa program penyeliaan merupakan aktiviti yang sangat dominan dan menentukan dalam mempertingkatkan profesionalisme di kalangan para guru.

Begitulah pentingnya aspek penyeliaan terhadap pelaksanaan satu sistem pendidikan dalam konteks penyeliaan dan peningkatan kualiti profesionalisme guru. Dalam hal ini pengkaji ingin menjalankan satu penyelidikan dengan pendekatan



penggunaan dua teknik penyeliaan iaitu teknik penyeliaan individu dan teknik penyeliaan kumpulan. Kedua-dua teknik penyeliaan dijalankan sekaligus agar dapat mengenalpasti perbezaan keberkesanannya terhadap profesionalisme dalam kalangan guru-guru yang mengajar di Madrasah Aliyah Negeri Satu, Madrasah Aliyah Negeri Dua dan Madrasah Aliyah Negeri Tiga. Ketiga-tiga madrasah di atas terletak di Medan-Indonesia.

## 1.2 Pernyataan Masalah

Kualiti profesionalisme guru merupakan perkara yang serius terhadap negara-negara yang sedang membangun. Hal ini merupakan satu fakta yang belum boleh dihapuskan sepenuhnya. (Mursell & Nasution, 1995). Di samping itu, Sriyanto (2003) mengutarakan pula bahawa di kebanyakan negara, profil guru merupakan profil yang diperlukan tetapi dilupakan. Di Indonesia, profil guru juga tidak memperoleh perhatian yang sewajarnya. Profesionalisme guru berkurang, kerana organisasi profesion guru kurang efektif melindungi dan mengembangkan profesionalisme para guru.

Sulistiyo (2002) menegaskan bahawa bilangan guru di Indonesia hingga saat ini masih sangat jauh daripada jumlah yang diperlukan, begitu juga kualiti dan kompetensinya sangat kurang dan perlu dipertingkatkan. Selanjutnya Supriyoko (2002) mengutarakan bahawa secara kuantiti jumlah guru di Indonesia relatif cukup. Namun demikian, secara kualiti guru di negara berkenaan masih perlu dipertingkatkan dengan cara pelbagai aktiviti seumpama : kajian lanjutan, seminar, diskusi, dan bengkel-bengkel di bidang pendidikan. Sememangnya setakat ini, para guru sering tidak diikutsertakan untuk mengikuti latihan-latihan itu.

Daripada beberapa pandangan di atas, ternyata kualiti profesionalisme guru perlu mendapat pemerhatian serius untuk membaiki sistem kependidikan negara-negara yang sedang membangun, khasnya di Indonesia. Ternyata, peranan penyeliaan pendidikan adalah sangat dominan untuk membina dan membantu meningkatkan kualiti profesionalisme guru dalam menjalankan proses pengajaran dan pembelajaran (*learning and teaching process*) di sekolah. Sebab dengan aktiviti berkenaan, guru-guru akan dapat memiliki kemampuan mengajar yang tinggi, motivasi mengajar yang tinggi dan kod etika mengajar yang tinggi.

Walau bagaimanapun, keberkesanan proses penyeliaan bergantung kepada beberapa faktor lain yang turut menentukan kejayaan satu proses penyeliaan, seumpama : guru yang menerima penyeliaan, fasiliti yang diperlukan serta teknik yang digunakan oleh penyelia tepat dan sesuai.

Oleh yang demikian, pernyataan soalan dalam kajian ini, iaitu : adakah kedua-dua teknik penyeliaan individu dan kumpulan berjaya atau tidak mempertingkatkan profesionalisme guru yang telah dijalankan di negara barat ataupun di negara lain ? Begitu pula, adakah penyeliaan individu ataupun kumpulan berjaya atau tidak mempertingkatkan kualiti profesionalisme guru-guru yang mengajar di tiga Madrasah Aliyah Negeri di Medan-Indonesia ?

### 1.3 Tujuan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk menentukan keberkesanan latihan penyeliaan individu dan penyeliaan kumpulan terhadap kualiti profesionalisme guru-guru yang mengajar di tiga Madrasah Aliyah Negeri di Medan-Indonesia. Dengan perkataan lain, kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti latihan penyeliaan yang manakah di antara kedua-dua penyeliaan yang paling berkesan terhadap meningkatkan kualiti profesionalisme guru-guru yang mengajar di tiga Madrasah Aliyah Negeri di Medan-Indonesia.

### 1.4 Persoalan Kajian

Persoalan dalam kajian ini ialah :

- (i) Adakah teknik penyeliaan individu lebih berkesan terhadap meningkatkan kualiti profesionalisme guru berbanding teknik penyeliaan kumpulan ?
- (ii) Adakah teknik penyeliaan kumpulan lebih berkesan terhadap meningkatkan kualiti profesionalisme guru berbanding kumpulan kawalan ?

Tahap kualiti profesionalisme guru yang dikaji adalah aspek kemampuan, motivasi dan kod etika.

## 1.5 Pentingnya Kajian

Kepentingan kajian dinyatakan seperti yang berikut :

- (i) Kajian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan terhadap penyelia pendidikan mahupun para pengetua sekolah tentang penyeliaan pendidikan secara amnya dan teknik-teknik penyeliaan pendidikan secara khususnya.
- (ii) Kajian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada para guru yang berkenaan dengan peningkatan kualiti pengajaran guru, sama ada yang berhubungkait dengan aspek kemampuan, aspek motivasi mahupun aspek kod etika.
- (iii) Kajian ini diharapkan dapat pula memberikan sumbangan pemikiran terhadap pihak-pihak yang berkuasa supaya dapat menggunakan tenaga penyelia atau pengetua sekolah secara optimum untuk meningkatkan kualiti guru di sekolah.
- (iv) Kajian ini juga diharapkan boleh menambahkan ilmu pengetahuan kepada sesiapa sahaja yang memerlukan di negara Indonesia ataupun di negara-negara lain.

## 1.6 Hipotesis Kajian

Hipotesis kajian ini bermula daripada hipotesis nul iaitu :

$H_0$  Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara skor min teknik penyeliaan individu dengan teknik penyeliaan kumpulan dengan kumpulan kawalan pada ukuran profesionalisme guru.

- H<sub>0</sub>2 Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara skor min teknik penyeliaan individu, teknik penyeliaan kumpulan dengan kumpulan kawalan pada aspek kemampuan.
- H<sub>0</sub>3 Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara skor min teknik penyeliaan individu, teknik penyeliaan kumpulan dengan kumpulan kawalan dalam aspek motivasi.
- H<sub>0</sub>4 Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara skor min teknik penyeliaan individu, teknik penyeliaan kumpulan dengan kumpulan kawalan dalam aspek kod etika.

## 1.7 Batasan Kajian

Adapun batasan kajian ini ialah :

- (i) Kajian ini dibatasi pada teknik penyeliaan yang dijalankan pengetua sekolah di tiga Madrasah Aliyah Negeri di Medan-Indonesia.
- (ii) Guru-guru dalam kajian ini dihadkan pula kepada guru yang aktif mengajar pada sesi 2002/2003 di tiga Madrasah Aliyah Negeri di Medan-Indonesia.
- (iii) Jumlah guru yang dijadikan sampel dalam kajian ini dihadkan seramai 75 orang guru sahaja, iaitu 25 orang guru masing-masing daripada ketiga-tiga Madrasah Aliyah Negeri di Medan-Indonesia.
- (iv) Masa kajian ini dihadkan selama 2 (dua) bulan.

## **1.8 Definisi Operasional**

Penyelidikan ini melibatkan beberapa istilah dan untuk tidak menimbulkan persepsi ataupun pemahaman yang berbeza daripada pembaca, maka definisi-definisi yang digunakan perlu dijelaskan.

### **1.8.1 Keberkesanan**

Dalam kajian ini keberkesanan yang dimaksudkan ialah keberjayaan latihan teknik penyeliaan individu dan penyeliaan kumpulan dalam mempertingkatkan kualiti profesionalisme guru yang mengikuti rawatan.

### **1.8.2 Teknik**

Menurut Othman, (2002) teknik ialah kepandaian membuat sesuatu yang berhubungkait rapat dengan pembuatan hasil. Dalam kajian ini teknik dimaksudkan ialah teknik yang digunakan pengetua sekolah untuk menyelia guru supaya memiliki kemahiran mengajar, motivasi mengajar serta menjalankan kod etika sesuai dengan kaedah yang berlaku.

### **1.8.3 Penyeliaan**

Penyeliaan ialah aktiviti membina, memotivasi, mengarahkan dan menilai guru-guru supaya dapat menjalankan proses pengajaran dan pembelajaran secara efektif.

dan efisien (Mohanty, 1990). Pada kajian ini yang dimaksudkan dengan penyeliaan ialah proses pembinaan yang dijalankan pengetua sekolah untuk mempertingkatkan kualiti profesionalisme guru-guru yang mengajar di Madrasah Aliyah Negeri Satu, Madrasah Aliyah Negeri Dua, dan Madrasah Aliyah Negeri Tiga di Medan-Indonesia.

#### **1.8.4 Penyeliaan Individu**

Seseorang penyelia membuat penyeliaan ke atas seorang guru dalam satu kelas pada satu-satu waktu tertentu (Mamat, 2001). Dalam kajian ini penyeliaan individu dimaksudkan ialah pembinaan yang dijalankan pengetua sekolah terhadap seseorang guru supaya memiliki profesionalisme yang tinggi dalam menjalankan tugas pengajaran dan pembelajaran.

#### **1.8.5 Penyeliaan Kumpulan**

Penyeliaan kumpulan ialah proses pembinaan yang dijalankan oleh pengetua sekolah untuk mengatasi pelbagai soalan yang dihadapi guru-guru. Dalam kajian ini proses penyeliaan secara kumpulan dijalankan dengan cara menjalankan aktiviti seumpama : diskusi, seminar, mesyuarat, kerja kelompok, demonstrasi mengajar dan baca terpimpin.

### **1.8.6. Pengetua Sekolah**

Pengetua sekolah yang dimaksud dalam kajian ini adalah pimpinan Madrasah Aliyah Negeri Satu, Madrasah Aliyah Negeri Dua dan Madrasah Aliyah Negeri Tiga di Medan-Indonesia.

### **1.8.7 Profesionalisme**

Profesionalisme merujuk kepada orang yang ahli atau piawai pada bidang tertentu. (Partanto, dan Al-Barry, 1994). Profesionalisme guru yang dimaksudkan dalam kajian ini, ialah guru yang memiliki kemampuan, motivasi serta kod etika yang tinggi dalam menjalankan proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah.

### **1.8.8 Kemampuan**

Kemampuan merujuk kepada kecekapan ataupun keterampilan guru mempraktikkan proses pengajaran dan pembelajaran terhadap pelajar di dalam bilik darjah. Dalam kajian ini, kemampuan yang dimaksudkan ialah aktiviti-aktiviti yang mencakupi : merancang, membuka dan menutup pengajaran, menyampaikan bahan pelajaran, menggunakan metod serta menilai keberhasilan pengajaran dan membaiki pengajaran.



### **1.8.9 Motivasi**

Motivasi ialah keinginan (*desire*) dan kemahuan (*willingness*) seseorang untuk mengambil keputusan, bertindak dan menggunakan seluruh kemampuan psickik, sosial dan kekuatan fizikalnya sebagai usaha untuk mencapai matlamat tertentu (Sergiovanni, 1987). Dalam kajian ini, motivasi guru yang dimaksudkan ialah dorongan, kemahuan, kesungguhan, semangat bekerja serta kepuasan hati daripada guru dalam menjalankan fungsi, tugas dan tanggungjawabnya memajukan program pengajaran di sekolah.

### **1.8.10 Kod Etika**

Kod etika ialah suatu sistem dasar akhlak dan tingkah laku terhadap sesuatu kumpulan manusia atau organisasi yang meliputi aspek-aspek moral yang baik dan yang buruk, serta yang betul dan yang salah dengan tujuan memberikan garis panduan kepada ahli-ahli berkenaan ( Soon Sang, 2002). Dalam kajian ini kod etika ialah garis panduan yang sepatutnya ditaati dan diikuti oleh para guru dalam menjalankan tugas serta kewajipan keseharian di sekolah.

### **1.8.11 Madrasah Aliyah Negeri**

Madrasah Aliyah ialah Sekolah Menengah Agama Tingkat Atas atau setara dengan senior high school. Secara amnya, usia pelajar yang diterima pada peringkat ini adalah antara 16 sehingga 18 tahun. Proses pembelajarannya berlangsung selama 3 (tiga) tahun. Madrasah Aliyah Negeri yang dimaksudkan dalam kajian ini ialah

Madrasah Aliyah Negeri Satu (MAN.1), Madrasah Aliyah Negeri Dua (MAN.2), dan Madrasah Aliyah Negeri Tiga (MAN.3) yang terdapat di Medan-Indonesia. Ketiga-tiga madrasah di atas masing-masing untuk secara berterusan disebut MAN.1, MAN.2, dan MAN.3.

## BAB 2

### TINJAUAN LITERATUR

#### 2.1 Pendahuluan

Pada Bab 1 terdahulu pengkaji telah pun menghuraikan latar belakang masalah, pernyataan masalah, tujuan kajian, pentingnya kajian, persoalan kajian, hipotesis kajian, batasan kajian dan bahagian terakhir dijelaskan pula pelbagai definisi operasional yang berhubungkait dengan masalah penyeliaan pendidikan dan profesionalisme guru.

Pada Bab 2 ini, pengkaji memulakan huraian dengan pendahuluan, seterusnya secara berturut-turut dibahaskan pula kajian lepas tentang penyeliaan pendidikan yang mengandungi pengertian dan tujuan penyeliaan, kriteria penyeliaan yang baik, matlamat penyeliaan pendidikan serta keberkesanan teknik-teknik penyeliaan pendidikan. Berikut dikemukakan konsep asas profesionalisme guru, kriteria profesionalisme guru, serta hal-hal yang berhubungkait dengan kemampuan, motivasi dan kod etika. Selanjutnya diutarakan pula beberapa pendekatan atau teori yang sering digunakan bagi mempertingkatkan profesionalisme guru. Selepas itu, kajian ini diteruskan dengan membahaskan teori kepemimpinan dan teori motivasi yang merupakan penyokong daripada teori penyeliaan. Yang terakhir ialah bahagian kesimpulan.

## 2.2 Kajian Lepas Tentang Penyeliaan Pendidikan

### 2.2.1 Konsep Asas Penyeliaan Pendidikan

Konsep penyeliaan yang difikirkan sesuai pada hari ini ialah penyeliaan kepimpinan dan bukan penyeliaan dengan cara penekanan. Hal ini membawa erti bahawa aktiviti penyeliaan melibatkan pekerja lain yang memerlukan pimpinan, panduan dan galakan untuk mencapai satu matlamat. Pekerja yang dimaksudkan ialah pekerja yang mempunyai perasaan, motivasi, aspirasi, intelektual dan objektif (Kamaruddin, 1989).

Konsep asas penyeliaan merangkumi maksud pemerhatian dan pengawasan terhadap sesuatu sama ada benda, kerja mahupun manusia supaya berada dalam keadaan sempurna seperti yang diharapkan (Mamat, 2001). Mengikut Eye, Netzer dan Krey (1971), penyeliaan pengajaran ialah suatu fasa dalam pentadbiran sekolah yang menekankan kepada pencapaian matlamat pengajaran. Penyeliaan mengandungi dua aspek penting iaitu aspek prosedur sekolah dan aspek pentadbiran sekolah. Dalam aspek prosedur sekolah, ia bermaksud menyempurnakan sesuatu, manakala aspek pentadbiran sekolah pula merujuk kepada pembekalan sumber kewangan, fizikal dan struktur masa untuk menyempurnakan penyeliaan di sekolah.

Seterunya Oliva & Pawlas (2001) mengutarakan :

*“Supervision is means of offering to teachers specialized help improving instruction “ (m.s.12)*

Selanjutnya, Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan (1990) menyatakan penyeliaan ialah pengawasan yang berterusan terhadap sesuatu jenis kerja atau tugas supaya orang yang menjalankan kerja atau tugas itu dapat mempertingkatkan mutu kerja dan prestasi mereka demi kebaikan sesebuah institusi atau organisasi. Kemudian menurut Hoy & Mishel (1987) secara amnya, penyeliaan merupakan bahagian yang tidak terpisahkan daripada pentadbiran, dan ia adalah salah satu daripada fungsi asas pentadbiran. Fungsi penyeliaan dalam pelaksanaan pentadbiran sangat diperlukan dan mesti dijalankan.

Selain itu, Glickman (1990) menjelaskan bahawa penyeliaan merupakan satu fungsi yang mempersatukan semua elemen pengajaran dan pembelajaran untuk menjadikan sesebuah sekolah sebagai satu pergerakan yang menyeluruh dalam mencapai matlamatnya. Lovel & Wiles (1987), mengutarakan bahawa penyeliaan pengajaran merupakan sebahagian daripada fungsi organisasi pendidikan, yang secara rasmi berfungsi untuk mempertingkatkan proses pengajaran dan pembelajaran agar berjalan lebih efektif dan efisien. Selanjutnya mereka menjelaskan bahawa penyeliaan pendidikan merangkumi empat proses seperti yang berikut : (i) proses mengembangkan potensi guru, (ii) proses memimpin, (iii) proses menjalankan komunikasi (iv) proses mengarahkan serta memberikan kelengkapan atau kemudahan-kemudahan kepada guru-guru. Di samping itu, Mohanty (1990) pula telah menghuraikan bahawa penyeliaan merupakan aktiviti perbaikan terhadap proses pengajaran dan pembelajaran secara menyeluruh. Selanjutnya, Mamat (2001) menjelaskan bahawa tugas pengetua sekolah tidak tamat selepas pengajaran dan pembelajaran berjalan. Dia harus memastikan kedua-dua aktiviti itu, bergerak dengan lancar. Oleh itu pengetua sekolah perlu membuat penyeliaan secara berterusan demi mempertingkatkan pengajaran guru dan

memperbaiki pembelajaran para pelajar. Manakala Oliva & Pawlas (2001) mengutarakan bahawa penyelia ialah orang yang membantu para guru memperbaiki kurikulum dan proses pengajaran. Berikutnya Glatthorn (1990) memberikan pandangan bahawa secara amnya penyeliaan merupakan bahagian yang menyeluruh daripada aktiviti yang dicadangkan untuk memperbaiki dan mengembangkan proses pengajaran.

Sehaluan dengan itu, Boardman yang dipetik oleh Ahmad dan Ahmadi (1991) menyatakan bahawa penyeliaan pendidikan ialah suatu usaha memberikan rangsangan, arahan dan penyeliaan kepada para guru sama ada secara individu mahupun secara kolektif. Dengan begitu, para guru tentu terlatih untuk melaksanakan seluruh fungsi pengajaran dengan lancar, efektif dan efisien.

Kemudian Daresh (1989) mengutarakan pula bahawa keperluan penyeliaan pengajaran itu sama sekali bukan hanya menilai prestasi guru dalam mengelola proses pengajaran dan pembelajaran, melainkan juga membantu guru untuk mengembangkan kemampuan profesionnya. Berikutnya Acheson & Gall (1987) mengemukakan, penyeliaan pendidikan merupakan suatu proses membantu guru mengurangkan ketidaksesuaian antara tingkah laku mengajar yang nyata dengan tingkah laku mengajar ideal.

Wiles & Bondi (2000) pula mengatakan bahawa :

*“Supervision is what school personnel do with adult and things for the purpose of maintaining and changing the operation of the school in order to directly influence the attainment of major instructional goals of the school” (m.s.7)*